

# eHUMANIT@S

---

Revista Eletrônica das áreas Sociais e Humanas do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Araçatuba (São Paulo)

ISSN 2527-1466



2017 - nº 1

2º Semestre

## **Apresentação**

A revista eHumanitas tem por objetivo promover a publicação semestral de artigos originais em meio digital, tendo como finalidade contribuir cientificamente para as áreas Humanas e Sociais, dos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Direito, Psicologia, Publicidade e Propaganda e Serviço Social do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba, abrangendo os trabalhos de pesquisas, iniciação científica, conclusão de curso e outros de natureza científica.

## **Corpo Editorial**

### **Conselho Diretivo**

Pe. Luigi Favero - Presidente  
Prof. André Luis Ornellas - Vice-presidente  
Profa. Fabiane Cristina Spironelli - Coordenadora da Revista

### **Conselho Editorial**

Prof. Antônio Moreira  
Profa. Cláudia Lopes Ferreira  
Prof. Fernando Sávio Rodrigues dos Santos  
Prof. Helton Laurindo Simoncelli  
Prof. José Carlos Lorenzetti  
Profa. Mirella Martins Justi

### **Conselho Consultivo**

Profa. Cleide Henrique Avelino - Normas  
Prof. Jeferson da Silva Machado - Normas  
Prof. João Geraldo Nunes Rubelo - Normas  
Profa. Joicimar Cristina Cozza - Normas  
Profa. Lilian Pacchioni P. de Souza – Língua Portuguesa  
Profa. Patrícia Corassa – Língua Inglesa

### **Capa, Diagramação e Arte-Final**

Prof. Maikon Luis Malaquias  
MSMT UniSALESIANO Araçatuba  
Rodovia Senador Teotônio Vilela, 3.821 - Jardim Alvorada – Araçatuba - SP - Brasil  
(18) 3636-5252 - Fax (18) 3636-5274  
E-mail: unisalesiano@unisalesiano.com.br  
Site: www.unisalesiano.edu.br

## **Normas para publicação**

A Revista eHumanitas aceita apenas artigos inéditos e exclusivos, que não tenham sido publicados e nem que venham a ser publicados em outro veículo. A ordem em que aparecem os nomes dos autores poderá ser alfabética quando não houver prioridade de autoria, identificando autores, orientadores, professores de metodologia ou conclusão de curso. Havendo prioridade de autoria do artigo, a ordem de colocação dos nomes corresponderá ao primeiro nome sendo o autor principal, e os demais na ordem hierárquica de importância.

No caso de haver fotos de pessoas, os autores deverão providenciar documento de autorização, bem como respeitar a regra de desfocar a imagem – impossibilitando a identificação – do rosto quando se tratar de menores de 18 anos. (art. 5º, inciso X, da constituição federal de 1988).

Em caso de aceite do artigo para publicação, os autores deverão assinar o Termo de Aceite de Publicação, disponível no site da revista. Se o trabalho envolver pesquisa com seres humanos ou outros animais, deverá ser mencionado o número do processo de autorização pelo Comitê de Ética em Pesquisa, humano (CEAA) e animal (CEUA (Comitê de Ética na Utilização de Animais)).

Os artigos deverão conter necessariamente entre 8 e 15 páginas contando com as referências. Para as normas de formatações gerais dos artigos, a revista eHumanitas terá como padrão as normas fundamentadas na ABNT

## **Contato**

Postagem e endereço eletrônico. Os artigos originais devem ser encaminhados para o endereço eletrônico [ehumanitas@unisalesiano.com.br](mailto:ehumanitas@unisalesiano.com.br)

## Sumário

<b>Administração.....</b>	<b>05</b>
<b>Clima Organizacional</b> <i>Rose Nayra dos Santos, Vanessa de Oliveira Silva, Marcos Cesar Bottaro e Cleide Henrique Avelino.....</i>	<b>06</b>
<b>A utilização de Ferramentas de Qualidade de Vida no Trabalho nas pequenas empresas</b> <i>Anderson Luís da Silva Almeida, Lucas Boschi Gonçalves, Silvio Mandarano Scarsiotta e Cleide Henrique Avelino.....</i>	<b>19</b>
<b>Expansão de Mercado através do Marketing de Rede</b> <i>Gessé Robson do Bonfim, Cléber Soares Batista, Rodrigo de Castro Santos Igarashi, Silvio Mandarano Scarsiotta e Cleide Henrique Avelino.....</i>	<b>33</b>
<b>Introdução ao Mercado de Capitais</b> <i>Ivonaldo Leandro Maia e Cleide Henrique Avelino.....</i>	<b>49</b>
<b>As vantagens e desvantagens do Banco de Horas para os empregados da indústria de materiais de construção</b> <i>Alex Machado da Rocha, Celso Roberto Dias e Cleide Henrique Avelino.....</i>	<b>63</b>
<b>Ciências Contábeis.....</b>	<b>77</b>
<b>A importância dos limites de gastos com pessoal, impostos pela Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF, no equilíbrio das finanças públicas para o município de Turiúba-SP.</b> <i>Bruna Martins do Carmo, Cesar Clé, João Marcos Scaramelli, Cleide Henrique Avelino do Valle e Fabiane Cristina Spironelli.....</i>	<b>78</b>
<b>Balanced Scorecard como ferramenta de controle e avaliação da gestão empresarial</b> <i>Bruna Avelino Durante, Larissa Generoso da Silva, João Marcos Scaramelli, Cleide Henrique Avelino do Vale e Fabiane Cristina Spironelli.....</i>	<b>95</b>
<b>Uma análise para redução da carga tributária de uma empresa do ramo de fabricação de alimentos para ruminantes</b> <i>Daniela Cristina Silva, Daniele Cristina Ribeiro Borges, José Ylson Sanitá, Cleide Henrique Avelino do Valle e Fabiane Cristina Spironelli.....</i>	<b>111</b>
<b>A importância da contabilidade para o empreendedor aplicada a Cia. Hering</b> <i>Débora Pádua da Silva, Tatiane Santana da Silva, Marcos César Bottaro, Cleide Henrique Avelino do Valle e Fabiane Cristina Spironelli.....</i>	<b>129</b>

<b>A importância do controle interno para tomada de decisão nas micro e pequenas empresas: um estudo de caso</b> <i>Franciene Caroline dos Santos Teixeira, Lêda Regina de Freitas Ribeiro, Márcio Vieira Borges e Cleide Henrique Avelino do Valle e Fabiane Cristina Spironelli.....</i>	146
<b>Direito.....</b>	162
<b>Ações afirmativas para portadores de visão monocular</b> <i>Celso Ronaldo Lopes de Souza e Fabíola Aparecida Delben Costa.....</i>	163
<b>Psicologia.....</b>	173
<b>Fundamentos e contradições do pensamento liberal de John Locke à luz da teoria social de Karl Marx</b> <i>Angélica Cristina Betioli.....</i>	174
<b>A atuação do psicólogo hospitalar em uma cidade do noroeste paulista</b> <i>Andrea Brandino , Mirella Martins Justi e Fernanda Vieira.....</i>	185
<b>Publicidade e Propaganda.....</b>	193
<b>A emancipação social no Brasil via novo modelo educacional</b> <i>João Geraldo Nunes Rubelo, Aparecida Tocchio, Ariadine Fernandes Collpy Bruno e Élder Salim Alonso.....</i>	194
<b>A importância do investimento em comunicação e fidelização de clientes: estudo de caso da empresa Papel e Parede – Auriflama/SP</b> <i>Daniele Aparecida da Silva Alves, Igor Canovas, João Augusto Melo, Leonardo Galves Negrão, Maiara Maria Bomfim, Tainá Stephanie Pedroso, Lilian Pacchioni P. de Sousa e João Geraldo Nunes Rubelo.....</i>	210
<b>Serviço Social.....</b>	222
<b>Constituição de Redes: uma forma de enfrentar a violência contra mulheres</b> <i>Marilda de Oliveira Lemos e Claudia Lopes.....</i>	223
<b>O Suicídio: a influência do Sistema Capitalista, Políticas Públicas e o Serviço Social</b> <i>Cristiano Bordin, Gisele Piveta de Oliveira, Lilia Kelly de Azevedo Silva, Lívia Marinho de Moura e Cleide Henrique Avelino.....</i>	232

# ADMINISTRAÇÃO

# Clima Organizacional

*Organizational Climate*

**Rose Nayra dos Santos<sup>1</sup>**  
**Vanessa de Oliveira Silva<sup>2</sup>**  
**Marcos Cesar Bottaro<sup>3</sup>**  
**Cleide Henrique Avelino<sup>4</sup>**

## RESUMO

O Clima Organizacional pode ser definido como um conjunto de percepções, conceitos e sentimentos compartilhados dentro da organização. A Gestão do Clima Organizacional é atribuída ao setor de Recursos Humanos, que tem como missão estabelecer um bom Clima. Além de tornar a mão de obra satisfeita e realizada, uma das tarefas da Administração de Recursos Humanos é diagnosticar periodicamente este Clima, a fim de constituir um quadro de colaboradores motivados, estimulando-os para que os objetivos da empresa sejam plenamente alcançados. Este estudo teve como base a pesquisa bibliográfica, que proporcionou um amplo conhecimento sobre os princípios de gestão empresarial da Nestlé.

**Palavras-chave:** Clima Organizacional; Organização; Administração de Recursos Humanos.

## ABSTRACT

The organizational climate can be defined as a set of perceptions, concepts and feelings shared within the organization. Organizational Climate Management is assigned to the Human Resources department, whose mission is to establish a good climate, and make satisfied workforce and held one of the management tasks of Human Resources, which still has a duty periodically diagnose this climate, in order to provide a framework of motivated employees, encouraging them to business objectives are fully achieved. This study was based on the literature, which provided a broad understanding of the principles of business management of Nestlé.

**Keywords:** Organizational Climate; Organization, Human Resource Management.

## Introdução

O presente artigo identifica conceitos sobre o Clima Organizacional e seus reflexos no ambiente de trabalho, através de uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso, a fim de conhecer seus princípios de gestão na empresa Nestlé.

<sup>1</sup> Acadêmica do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium Unisalesiano Campus de Araçatuba.

<sup>2</sup> Acadêmica do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium Unisalesiano Campus de Araçatuba.

<sup>3</sup> Administrador, Especialização em Financeira e Auditoria; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus de Araçatuba.

<sup>4</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus de Araçatuba.

Durante a elaboração do trabalho definiu-se como objetivo geral compreender quais são os fatores que afetam diretamente o Clima Organizacional. O objetivo específico foi o de analisar e diagnosticar quais fatores são positivos e negativos na visão do colaborador no ambiente interno.

A gestão do Clima é atribuída ao setor de Recursos Humanos, que tem como missão tornar o ambiente de trabalho agradável e harmonioso, buscando informações sobre como deve ser a gestão do Clima Organizacional, estimulando a participação de todos os colaboradores na busca de resultados satisfatórios.

Através de pesquisas realizadas quer-se tornar possível a identificação e resposta da pergunta problema: O Clima Organizacional interfere na motivação e comprometimento dos colaboradores da empresa?

Como pressuposto teórico, apresentou-se que o Clima Organizacional tem forte influência na motivação e comprometimento dos colaboradores, na qualidade e no desenvolvimento da organização. Vê-se a importância de um ambiente favorável e que possa proporcionar satisfação, pois o capital humano é a fonte de criação e inovação dentro da organização da empresa Nestlé. O Clima Organizacional pode fazer com que o sucesso seja conquistado e, por isso, os estudos do Clima Organizacional são importantes, podendo identificar as áreas que precisam ser mudadas, tornando-as melhores.

Entende-se que o colaborador motivado e satisfeito aumenta a produtividade da empresa, evitando ações de retrabalho.

## **Conceitos de Clima Organizacional**

O Clima Organizacional pode ser definido como um conjunto de percepções, conceitos e sentimentos em relação às diversas variáveis que compõem a organização como salários, instalações físicas, comportamento dos gestores, entre outras que as pessoas compartilham e que afetam, de maneira positiva ou negativa,

7



o modo como as pessoas se relacionam no ambiente de trabalho (MENEZES & GOMES, 2010).

O Clima Organizacional é um dos maiores medos de centralidade dentro do campo do comportamento organizacional e tem sido uma das variáveis psicológicas mais investigadas nas organizações (LUZ, 2012).

Assim sendo, um diagnóstico do Clima Organizacional pode auxiliar os gestores a perceber até que ponto suas práticas de gestão estimulam o interesse, a dedicação e a motivação das pessoas ao trabalho.

A palavra motivação indica o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos, induz, incentiva, estimula e provoca algum tipo de ação ou comportamento humano, porém, quando se focaliza no trabalho realizado e reconhece que o desempenho depende da motivação, a compreensão dos mecanismos torna-se importante para o entendimento das razões ou motivos que influenciam o desempenho das pessoas. (VILLARDI & FERRAZ & DUBEUX, 2011).

Conforme Gutierrez (1988, *apud* VILLARDI & FERRAZ & DUBEUX, 2011, p.310),

*[...] quando o clima organizacional estiver propício à satisfação das necessidades de seus membros, a eficiência da organização pode ser aumentada. Desta forma, apontou para a forte ligação entre o clima organizacional e a motivação dos seus membros, assim como para a necessidade de considerar as subculturas que integram a cultura organizacional. Assim, necessidades e motivos individuais formam o ambiente de trabalho (clima) e compõem sua cultura organizacional.*

As pesquisas sobre o Clima Organizacional, por parte das empresas, devem avaliar características complexas, como liderança, relacionamento interpessoal, reconhecimento, recompensa, entre outras, com base nas percepções dos trabalhadores.

## **O desenvolvimento do Clima Organizacional**

No desenvolvimento histórico do Clima Organizacional, constata-se a existência de uma preocupação com trabalhadores em diferentes aspectos dentro da organização. O Clima Organizacional refere-se a um dos mais relevantes

elementos reguladores e orientadores do comportamento humano dentro de uma organização, que repassa por três momentos de investigação do construto, conforme MENEZES & GOMES, (2010 *apud* LUZ, 2012),

- a) Clima e Cultura, vistos como construtos similares e indissociáveis;
- b) Cultura e Clima, tidos como construtos que se sobrepõem. Ou seja, o sistema de símbolos e significados compartilhados pelos membros organizacionais abrangeria as diferentes dimensões do clima organizacional;
- c) Clima e Cultura organizacionais como construtos distintos.

O uso da pesquisa de Clima Organizacional tem a capacidade de avaliar as características e percepções dos colaboradores, como liderança, relacionamento interpessoal, reconhecimento, recompensa, entre outras. No entanto, o Clima Organizacional pode ser visto como um processo psicológico determinado pela situação, sendo as variáveis constituintes consideradas tanto como fatores causadores como moderadores das atitudes e do desempenho do trabalhador (LUZ, 2012).

Segundo Woodman & King (1978, *apud* DUTRA *et al.*, 2009, p.61),

*Afirmam que o Clima Organizacional é um conceito que implica a compreensão do comportamento das pessoas no ambiente de trabalho. Sua análise é um processo valioso, pois a realidade que os dirigentes idealizam pode ser diferente da percebida pelos empregados. Isso ocorre porque cada um tem uma percepção balizada por atitudes e expectativas próprias.*

A análise do Clima Organizacional estimula a compreensão do comportamento que as pessoas desenvolvem no ambiente de trabalho. Sendo assim, é possível notar diferenças quando se trata de pessoas, pois cada indivíduo tem características próprias.

### **Tipos de Clima Organizacional**

O Clima de uma empresa depende de algumas variáveis que o torna bom ou ruim, ou seja, é bom quando atitudes positivas predominam, como alegria, entusiasmo, comprometimento e motivação por parte dos colaboradores. Porém, é

9

ruim quando fatores como conflitos, discórdias, desunião, rivalidade se manifestam de maneira intensa prejudicando os objetivos da organização (LUZ, 2012).

Conforme Luz (2012), nas empresas onde predomina o Clima ruim, o *turnover* costuma ser alto. Alguns colaboradores chegam a omitir sua passagem profissional por elas, não sendo citadas em seus currículos, com receio de ficarem queimados no mercado de trabalho, despertando sentimento de vergonha e desaprovação dos colaboradores.

As expressões utilizadas para a denominação do Clima Organizacional são: Clima Realizador, Clima de Harmonia, Clima Construtivo, Clima Sadio, Clima Tenso, Clima de Confiança, entre outros. De acordo com Luz (2012, p.12), *Clima Organizacional é o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento.*

Além da denominação, deve-se saber mais sobre os tipos de Clima Organizacional. Sendo assim, é possível diagnosticar se ele é favorável, desfavorável ou neutro em relação às organizações e às pessoas que nela trabalham.

### **Gestão do Clima Organizacional**

*Gestão do Clima Organizacional é, sem dúvida, uma grande contribuição ao debate contemporâneo no mundo empresarial* (LUZ, 2012, p. 12). No entanto, motivar é uma das tarefas da Administração de Recursos Humanos, pois ela tem o dever de diagnosticar o Clima periodicamente, proporcionando um quadro de pessoas motivadas, integradas e produtivas, estimulando-as para realização dos objetivos da organização.

### **Competências na avaliação do Clima Organizacional**

Existem duas formas de avaliação do Clima Organizacional, sendo elas, segundo Luz (2012), avaliação setorial e avaliação corporativa ou institucional.

Avaliação Setorial - É aquele gestor que tem a responsabilidade de manter seus subordinados satisfeitos e motivados para o desempenho de suas atividades. A responsabilidade de avaliar o Clima em cada ambiente é de todo aquele que dispõe das funções de chefia, então é necessário que se tenha conhecimento suficiente do

ambiente de trabalho, grau de confiança, harmonia entre todos colaboradores da sua equipe. Quanto a Avaliação do Clima, compete aos gestores, independente do seu cargo ou nível hierárquico.

Segundo Motta (2007, *apud* PIMENTA & AOUAR & OLIVEIRA, 2012, p.27), *uma vez que se cria a sensação de espaço próprio, a liderança tem a capacidade de estimular a auto realização nos liderados. A eficácia gerencial tem forte relação com a liderança na organização.*

Avaliação Corporativa ou institucional - Compete ao setor de RH avaliar, pois sua missão é assegurar que a empresa tenha um excelente ambiente de trabalho e que os colaboradores se sintam satisfeitos e realizados.

Para finalizar, conforme o pensamento de Luz (2012), a pesquisa de Clima Organizacional deve ser realizada anualmente ou a cada dois anos, pois os prazos maiores podem trazer resultados indesejados para a empresa.

### **Estratégia de avaliação do Clima Organizacional**

A pesquisa de levantamento é a estratégia utilizada para estudar fenômenos que influenciam as interações entre pessoas em sua vida diária.

O pesquisador Luz (2012) observa diversos destaques sobre como avaliar o Clima Organizacional:

- a) O contato direto dos gestores com os seus subordinados: Uma forma de avaliação do Clima através de reuniões.
- b) Entrevista de desligamento: Essa estratégia é muito utilizada e de grande importância para o monitoramento do Clima.
- c) Entrevista do Serviço Social com os colaboradores: Os assistentes sociais são especializados para o contato com os colaboradores e não só atendem às suas demandas pessoais, mas também identificam vários problemas no ambiente de trabalho.
- d) Ombudsman: Essa ferramenta é relativamente nova nas organizações brasileiras. Trata-se de uma ouvidoria que tem competência e credibilidade para identificar reclamações de cliente, fornecedores, comunidade e também dos próprios colaboradores.

e) Programa de sugestões: Muitas empresas adotam essa estratégia com objetivo de colher ideias e sugestões para melhoria dos processos, produtos e serviços. Esse programa também contribui para avaliação do Clima, quando abrem espaço para sugestões para que possa aprimorar as condições de trabalho.

f) Sistema de atendimento às queixas reclamações: Caso o colaborador tenha conflitos com seu chefe, pode tentar resolver falando com seu superior direto, ou seja, o chefe do seu chefe. O colaborador pode escolher com quem quer reclamar, inclusive com um diretor.

g) Reuniões da equipe de Relações Trabalhista com os funcionários: Esses profissionais têm como missão proporcionar às empresas um relacionamento harmonioso entre colaboradores e sindicatos. Uma das estratégias adotadas é monitorar o Clima Organizacional, realizando reuniões frequentemente a fim de ouvir os empregados das diferentes áreas da empresa.

h) Linha direta com o presidente: É o contato direto mantido pelo presidente ou diretor de RH, para detectar quaisquer reclamações ou sugestões que possam melhorar a qualidade do ambiente de trabalho.

i) Café da manhã com presidente / diretores / gerentes: Essas ocasiões ocorrem quando determinados problemas ficam escondidos dos olhos da administração.

j) Pesquisa de Clima Organizacional: De todas as estratégias para avaliação do Clima, essa é a mais complexa, onde permite à empresa identificar seus pontos fracos, a satisfação dos seus colaboradores com relação a vários aspectos da organização. Esta pesquisa também é conhecida como Pesquisa do Clima Humano, Pesquisa de Atitudes, é um trabalho rigoroso onde busca detectar problemas entre empresa x empregado, a fim de solucioná-los.

Ainda de acordo com Luz (2012, p.38),

*[...] a pesquisa de Clima identifica tanto problemas reais, no campo das relações de trabalho, como problemas potenciais, permitindo sua prevenção*

*através do aprimoramento ou da adoção de determinada política pessoal.*

As estratégias de avaliação do Clima Organizacional são as técnicas utilizadas para analisar o ambiente interno, trazendo resultados agradáveis para a empresa.

### **Técnicas de Pesquisa de Clima Organizacional**

As técnicas de pesquisas são realizadas para identificar os pontos fortes e fracos da empresa e, em seguida, trabalhar na busca de melhorias. Estabelecendo um novo canal de comunicação entre colaborador e empresa, torna-se mais simples o diagnóstico do Clima Organizacional (LUZ, 2012).

Durante a pesquisa, alguns pontos são analisados como: adaptação, horários, quantidade de trabalho, estilos de relacionamentos com outros departamentos da empresa, entre outros. Também é feito um levantamento de dados socioeconômicos, como renda familiar, compromisso financeiro, estilo de habitação, além de outras informações relevantes para uma análise mais eficaz aos objetivos que se quer.

Segundo Luz (2012), existem três métodos utilizados para pesquisa. São eles:

- a) Entrevista: É executada de forma rápida, porém mais difícil de ser mensurada.
- b) Dinâmica de grupos: É composta por grupos entre 10 a 25 pessoas e demora de dois a três meses para a conclusão do trabalho.
- c) Aplicação de questionários: Este é o método mais utilizado, pois não é necessário identificação e os temas são pré-definidos.

A pesquisa é um passo inicial para que seja realizado um diagnóstico institucional, ela é um instrumento importante servindo de subsídio para aprimorar o ambiente de trabalho (LUZ, 2012).

### **O Clima Organizacional e seu impacto sobre a qualidade dos serviços**

De acordo com Dutra *et al.* (2009), a carreira de um trabalhador envolve

uma sequência de experiências profissionais e o trabalho influencia a maneira como os indivíduos interagem com outras pessoas da sociedade. Na constatação de tal interação, nota-se que as organizações são responsáveis por oferecer suporte e condições concretas de desenvolvimento. Já às pessoas, cabe a gestão de seu desenvolvimento, de sua competitividade profissional e de sua carreira.

Conforme Schein (1978, *apud* DUTRA *et al.*, 2009, p. 57),

*Embora as organizações dependam do desempenho do seu pessoal e as pessoas dependam do trabalho e das oportunidades de carreira oferecidas pelas organizações, hoje, trabalhar pode significar algo mais que ter um emprego, pois o fator segurança pode estar mais relacionado a qualificações pessoais e a atitudes sobre a própria carreira que às possibilidades atreladas ao empregador.*

Apesar da necessidade de se ter um emprego, as pessoas só se sentem seguras devido as suas qualificações pessoais. Segundo Dedobbeleer e Beland (2006, *apud* DUTRA *et al.* 2009, p.61), *apesar da comprovada relação entre o clima organizacional e os resultados do negócio, o conceito de clima é um fenômeno complexo e em níveis múltiplos. A pesquisa de clima organizacional é teórica e conceitual.*

De acordo com Motta (2007, *apud* PIMENTA & AOUAR & OLIVEIRA, 2012, p.29),

*Padrões de Desempenho que a organização coloca na qualidade do desempenho e na produção elevada, incluindo o grau em que os membros da organização sentem que a entidade estabelece objetivos estimulantes, comunicando-lhes o comprometimento com os mesmos.*

Contudo, além do apoio mútuo ou das condições para a plena realização de suas atividades, a liderança no instituto de pesquisa tecnológica demonstrou ser forte influenciador do Clima Organizacional. Os resultados permitem afirmar que a liderança aparece como um ponto fraco. Não obstante os líderes terem um bom relacionamento com os subordinados, ao se tratar de padrões de desempenho, conformidade com as normas e responsabilidade, a pesquisa indicou que os líderes não praticam o que dizem.

As empresas investem pesado na melhoria dos seus produtos, mas não são

cuidadas em relação aos seus serviços, sejam eles prestados internamente quanto diretamente aos seus consumidores finais. Investir na gestão do Clima Organizacional é uma estratégia que contribui para a melhoria da qualidade dos serviços.

### **Participação dos colaboradores na busca de resultados satisfatórios**

O Clima reflete o estado de ânimo ou grau de satisfação dos colaboradores. Sendo assim, as grandes empresas brasileiras recorrem a profissionais especializados, pois quando o clima é de harmonia e satisfação, os empresários, colaboradores e consumidores conseguem ampliar seus lucros (LUZ, 2012).

Através das reivindicações dos colaboradores é possível integrá-los ao negócio, exercitando a democracia nas empresas. Sendo assim, a elaboração de projetos que se aproximam de pessoas e façam todos se sentirem úteis.

*Administração de pessoal procura conciliar os interesse complementares da empresa (eficiência, produtividade, lucro, continuidade do negócio) com os interesses individuais (realização pessoal, possibilidade de desenvolvimento, participação, aceitação, bem-estar pessoal (LUZ, 2012, p.23).*

Para que o colaborador preste um bom serviço, sua performance não depende só de saber fazer. O essencial é que ele queira fazer um bom trabalho ou seja, muitas vezes o trabalho não é bem realizado devido à falta de vontade de quem o está executando. O querer fazer depende da satisfação das pessoas, conhecer o grau de satisfação, as expectativas e as necessidades da equipe de trabalho, é fundamental para a melhoria do ambiente de trabalho e qualidade dos serviços.

### **Gestão do Clima Organizacional na Nestlé**

As pesquisas bibliográficas e estudo de caso do trabalho em questão foram baseados em diversos autores e também no manual sobre os Princípios Nestlé de Gestão Empresarial (2010), formulado pela empresa não só para orientar estes princípios, mas políticas, procedimentos ou diretrizes do grupo Nestlé, relacionados aos documentos que formularam o Código de Conduta Empresarial e os Princípios



Nestlé de Gestão e Liderança da empresa, orientando seus colaboradores para que atuem conforme os valores e a missão da companhia. Porém, o mesmo manual deixa expresso o compromisso de seleção, treinamento e desenvolvimento permanente de seus profissionais.

Sendo assim, a organização crê que para obter bons resultados é necessário um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos seus colaboradores. Para isso a empresa dispõe de uma área chamada Relações Humanas no Trabalho, que abrange serviço social, médico, clima organizacional e programa de qualidade de vida. Essas ações estão focadas para proporcionar o bem estar e a melhoria humana, elevando o grau de satisfação de seus colaboradores tornando-os cada vez mais comprometidos e motivados.

Essas políticas da área de Recursos Humanos favorecem para um bom desempenho nos variados setores, contribuindo para a busca resultados cada vez mais importantes, tanto para organização quanto para os clientes.

A história da Nestlé começa na Suíça, em 1867, quando Henri Nestlé lançou a primeira Farinha Láctea Nestlé, um alimento nutritivo, especial para as crianças, à base de cereais e leite. Em 1905 uniu-se à Angelo-Swiss Condensed Milk co., que desde 1866 era importante fabricante de leite condensado. A partir daí, a fabricação da Farinha Láctea Nestlé e do leite condensado e outros produtos passaram a fazer parte do grupo Nestlé.

O objetivo da pesquisa foi destacar o modelo de gestão aplicado na empresa que trouxe como resultado a satisfação entre seus colaboradores. Houve ainda a identificação de que o clima organizacional dentro da empresa Nestlé vem sendo desenvolvido a fim de motivar e satisfazer seus colaboradores, tornando-os comprometidos.

A Nestlé já possui diversos programas de saúde e quer obter mais conhecimentos sobre cada um deles. Para isso, procurou uma empresa de gestão que visualizasse os resultados de todos os benefícios oferecidos, possibilitando entender melhor o perfil epidemiológico da organização e através disso, desenvolver um gerenciamento mais amplo da saúde de todos, oferecendo programas de melhoria da saúde, assistência médica e farmacêutica.

## **Conclusão**

No desenvolvimento deste artigo foi possível concluir que o Clima Organizacional é fundamental nas organizações, pois é através dele que os resultados são alcançados. Respondeu-se a pergunta problema com informações obtidas a partir de uma extensa pesquisa bibliográfica que possibilitou uma análise completa de dados sobre o Clima Organizacional da Nestlé.

Viu-se que a gestão da Nestlé acredita na obtenção de bons resultados, desde que haja um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional dos seus colaboradores. Para isso, são disponibilizados alguns benefícios como programas de saúde, atividades físicas, formação e funcionamento de grêmios recreativos, entre outros.

Observou-se que o pressuposto teórico de que as políticas de valorização e confirmação dos colaboradores elevam o grau de motivação e comprometimento, favorecendo um bom desenvolvimento em diversos setores, contribuindo para resultados cada vez mais satisfatórios da empresa, foi confirmado.

Tanto o Objetivo Geral quanto Específico foram alcançados, por meio da pesquisa bibliográfica e estudo de caso, que mostrou resultados que classificaram a empresa Nestlé como uma organização de boa qualidade para se trabalhar, proporcionando um clima favorável e sendo visto como ponto positivo entre os seus colaboradores e gestores.

Por fim, em uma análise geral, verificou-se que a empresa tem uma boa gestão, elegendo como prioridade a política de Recursos Humanos, com plenos poderes para interferir diretamente no bom desempenho dentro da organização. Nas observações sobre Clima Organizacional, os estudos possibilitaram a visão de situações críticas, identificando pontos positivos e negativos no ambiente interno.

## **Referências Bibliográficas**

BULCKE, Paul. *Princípios Nestlé de Gestão Empresarial* Disponível em: <[http://www.nestle.com/assetlibrary/documents/library/documents/corporate\\_social\\_responsibility/nestle\\_corporate\\_business\\_principles\\_brazilianportuguese.pdf](http://www.nestle.com/assetlibrary/documents/library/documents/corporate_social_responsibility/nestle_corporate_business_principles_brazilianportuguese.pdf)> Nestlé 2010. Acesso em: 29 ago. 2016.

CATHO. *Case: Nestlé e Funcional em benefício dos profissionais*. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/gestao-rh/case-nestle-e-funcional-em-beneficio-dos-profissionais>> Acesso em: 27 abr. 2016.

DUTRA, Joel. *et al. Revista Brasileira de Orientação Profissional*. São Paulo: Atlas, 2009.

LUZ, Ricardo. *Gestão do Clima Organizacional*. 6. Reimpressão. Rio de Janeiro: QualityPhone, 2012.

MARQUES, Bárbara. *et al. Teoria Organizacional Nestlé*. Disponível em: <<http://www.nestle11.blogspot.com.br/2009/12/teoria-organizacional-da-nestle.html>> Nestlé, 2010. Acesso em: 26 abr. 2016.

MENEZES, Igor.; GOMES, Ana Cristina. *Psicologia em Revista*. Belo Horizonte, v. 16, n. 1, p. 158-179, abr. 2010.

PIMENTA, Raniery Christiano.; AOUAR, Walid.; OLIVEIRA, José. *Clima Organizacional em Instituto de Pesquisa Tecnológica*. n. 2, p. 23 – 38, abr/set 2012.

VILLARDI, Beatriz.; FERRAZ, Viviane.; DUBEUX, Veranise. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, p. 303 – 329, mar/abr. 2011.

# A utilização de Ferramentas de Qualidade de Vida no Trabalho nas pequenas empresas

*The use of Quality of Life at Work Tools in small businesses*

Anderson Luís da Silva Almeida<sup>1</sup>

Lucas Boschi Gonçalves<sup>2</sup>

Silvio Mandarano Scarsiotta<sup>3</sup>

Cleide Henrique Avelino<sup>4</sup>

## RESUMO

O artigo apresenta, por meio da metodologia do estudo bibliográfico, a importância dos Recursos Humanos para o crescimento de uma pequena empresa, implantando alguns critérios de Qualidade de Vida no Trabalho para manter o colaborador satisfeito com o local de trabalho, aumentando a autoestima e o influenciando nas atividades a ele atribuídas, buscando um crescimento profissional e empresarial. Como suporte para a realização do artigo, foi utilizado um estudo de caso da empresa Record Planejamento e Construção, demonstrando a utilização das ferramentas de QVT no programa de humanização já existente na organização. Com essas ferramentas apresentadas, a pesquisa obteve uma análise positiva sobre a satisfação dos colaboradores a respeito de suas atividades, demonstrando uma boa comunicação e o orgulho profissional.

**Palavras-chave:** Recursos Humanos; Qualidade de Vida no Trabalho; Orgulho Profissional.

## ABSTRACT

The article presents and concepted the methodology of bibliographic study the importance of Human Resources for the growth of a small company, deploying Quality of Life at Work criterias to keep employees satisfied with the workplace, increasing self-esteem and influencing the activities assigned to it looking for a professional and business growth. As a support for carrying the paper was used a Record Planning and Construction case study to demonstrate the use of QLV tools existing in the humanization organization program. With these tools presented in the company, the survey obtained a positive analysis of employee satisfaction

---

<sup>1</sup> Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium - UniSalesiano.

<sup>2</sup> Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium - UniSalesiano.

<sup>3</sup> Administrador, Mestre em Administração; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>4</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

regarding their activities, demonstrating good communication and professional pride.

**Keywords:** Human Resources; Quality of Life at Work; Professional Pride.

## **Introdução**

O departamento de recursos humanos de uma empresa exerce um processo administrativo direcionando e obtendo o total controle dos recursos da organização para alcançar os objetivos desejados.

As atividades de gestão humana tendem em administrar, gerar, dispor, arranjar, manipular e comandar o departamento. Portanto, o setor de Recursos Humanos procura manter um elo entre a diretoria e os seus funcionários, com o objetivo de mostrar para o funcionário que a empresa em que ele trabalha preserva um bom ambiente de trabalho, que traz conforto, já para a empresa demonstra quando um funcionário está desacatando as normas da organização, ou quando precisa ser capacitado e treinado para cumprir as atividades a ele passadas, feitas com excelência e que satisfaçam a empresa.

Nessa nova fase do RH, as pessoas não são consideradas apenas um recurso empresarial, mas sim seres humanos com características próprias, consideradas, ouvidas e analisadas pela diretoria, são inteligentes e tem aptidões diferenciadas de conhecimento e habilidade específica.

Através desta abordagem do RH, vem crescendo nas pequenas empresas o programa Qualidade de Vida no Trabalho – QVT. O objetivo geral da pesquisa é analisar a influência das ferramentas de qualidade de vida no desempenho funcional dos profissionais de pequenas empresas através de estudos bibliográficos.

QVT tem a função de satisfazer os funcionários para que aumente a produção das microempresas assim ajudando o crescimento das mesmas. Os objetivos específicos estão relacionados ao desenvolvimento de indicadores de qualidade de vida aplicados às pequenas empresas e caracterizar desempenho profissional em uma pequena empresa, com base nos resultados que foram desenvolvidos com programas qualidade de vida no trabalho.

Esse programa apresenta um conforto para os empregados trazendo

alguns indicadores de QVT para o aumento da sua satisfação e produção como, condições adequadas de trabalho, relações interpessoais, qualificação profissional, gestão participativa, autoestima e responsabilidade social. O desempenho de um profissional em uma organização dependerá de sua personalidade, e habilidades, porém esses fatores variam de uma pessoa para outra, pois cada um tem uma visão do que acontece na empresa, sendo essenciais visões diferentes; e cabe a diretoria extrair o melhor de cada colaborador.

Este artigo acadêmico apresenta o Pressuposto Teórico de que os indicadores de qualidade de vida contribuem com o desempenho profissional na gestão de recursos humanos com o propósito de implementar um programa que encoraja e apoia hábitos e estilos de vida que promovam saúde e bem estar entre todos os funcionários e famílias durante toda a sua vida profissional.

Foi realizado um estudo de caso bibliográfico na empresa Record Planejamento e Construção com o tema de Qualidade de Vida no Trabalho, aplicando alguns critérios no programa para revelar a importância de manter os funcionários satisfeitos no local de trabalho, aumento de produtividade e excelência para a empresa.

### **Recursos Humanos e sua importância**

O setor de recursos humanos tem suma importância na organização da empresa, conforme conceitua Chiavenato (2003) recursos humanos é uma área com a capacidade de envolver diferentes conceitos de outras áreas, por tratar diretamente com o ser humano, ou seja, pessoas com personalidades diferentes, o que requer na área do RH especialista com amplo conhecimento e experiência no assunto.

Conforme Milkovich & Bourdeau (2006, p. 19), a administração de recursos humanos é entendida como *[...]uma série de decisões integradas que formam as relações de trabalho; sua qualidade influencia diretamente a capacidade da organização e de seus empregados em atingir seus objetivos.*

No entanto RH é uma área que trabalha com empresa e colaborador, mostrando as metas de ambos para que cresçam com a mesma visão e objetivos.

Segundo Chiavenato (1999, p. 8), *Recursos Humanos é o conjunto de decisões, que devem ser tomadas em relações de emprego, influenciando a eficácia dos funcionários e das organizações*. Essas decisões são necessárias para que conduza aspectos relacionados em políticas da empresa, contratação, orientação aos colaboradores, treinamento e motivação. De acordo com o autor anterior, demonstra a importância das decisões a serem tomadas pelo RH, estão ligados entre a motivação e treinamento dos colaboradores.

O surgimento da área de recursos humanos, no início do século XX, conforme teoria escrita por Marras (2007), começou com a necessidade de contabilizar os registros de seus funcionários, de acordo com as horas trabalhadas para controlar faltas e atrasos, com o objetivo de um justo pagamento e os descontos necessários de acordo com a jornada do empregado.

Nos dias atuais, o RH preserva mais as pessoas, trabalhando sua inteligência, talento e criatividade, tratando funcionários como parceiros e ambos empregadores e empregados trabalhando juntos, traçando metas e alcançando seus objetivos. De acordo com Chiavenato (2004), as pessoas são o combustível de uma organização. Elas possuem os conhecimentos, as habilidades e as competências, gerando a inteligência que a organização necessita para atingir os objetivos institucionais.

Programas de Qualidade de Vida no Trabalho ajudam a manter os colaboradores satisfeitos com a empresa aumentando assim a autoestima e ajudando no despenho das atividades das empresas, crescendo juntos com os mesmo objetivos. Esses programas de QVT podem ser usados nas pequenas empresas em busca de suas metas, alinhando um bom ambiente de trabalho para o empenho dos trabalhadores e, com isso, comprometerem-se mais em seu local de trabalho.

Para Fernandes (1996), pode-se entender que QVT é um programa que busca facilitar e motivar as necessidades dos colaboradores na empresa, para que possam desenvolver suas atividades na organização com mais produtividade, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho.

LL

## **Origem e conceito de Qualidade de Vida no Trabalho**

Qualidade de Vida no Trabalho surge em meio a uma necessidade de mudança no ano de 1950 nos aspectos econômicos, políticos e sociais, juntamente para melhorar à qualidade de vida dos trabalhadores. (FERNANDES, 1996). Mas é na década de 1960, de acordo com Chiavenato (2000), que o movimento de QVT ganha força, com o objetivo de buscar melhores formas de organizar o trabalho e preservar a saúde do colaborador. Através de Abraham H. Maslow & Frederick Herzberg surge a Escola Comportamental, propondo teoria das necessidades humanas baseadas em fatores higiênicos e motivacionais na vida dos trabalhadores.

*O movimento pela Qualidade de Vida no Trabalho emerge, então, com o objetivo de buscar o equilíbrio entre o indivíduo e a organização, através da interação entre exigências e necessidades da tecnologia e do trabalhador, de modo que os cargos adaptem-se tanto aos indivíduos quanto à tecnologia da organização. (VIEIRA,1996 apud MEDEIROS, 2002, p.26)*

Com a chegada da globalização, as empresas têm sido pressionadas por uma disputa acirrada no mercado. Nesse contexto, uma organização deve ser compreendida conforme Etzioni (1981, p. 7),

*[...] unidade social artificialmente criada e estruturada, continuamente alterada para se manter no tempo, e com a função de atingir metas específicas que satisfaçam as necessidades de seus participantes e da sociedade.*

A citação do autor acima afirma que para uma empresa se manter no mercado, tem que obter metas para satisfazer funcionários e clientes, em busca de uma boa produção e um bom lucro.

Garvin (1992) define que, pela primeira vez, altos executivos demonstram interesses por qualidade, ligando-a com lucratividade, definindo-a do ponto de vista do cliente e requerendo sua inclusão no processo de planejamento estratégico. De acordo com Rodrigues (1994, p. 76),



*A qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem estar ao trabalhador na execução de sua tarefa.*

O conceito de QVT consiste em diferentes pensamentos e conhecimentos entre muitos pesquisadores. Foi elaborada uma tabela abaixo para demonstrar alguns segmentos de definições de autores distintos, cada um com sua explicação sobre o tema pesquisado, após os conceitos e definições dos autores, com o objetivo de esclarecer a importância do QVT nas empresas, foi realizada uma pequena análise sobre o quadro desenvolvido que pôde explanar as definições dos autores atribuídas no quadro.

**Quadro 1:** Definições de QVT

CONCEITO	DEFINIÇÃO	AUTOR
QVT	<i>Qualidade de vida no trabalho é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial. O posicionamento representa o fator diferencial para a realização de diagnóstico, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa.</i>	França (1997 apud Vasconcelos, 2001, p.80)
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho consiste no conjunto das ações de uma empresa e que envolvem a implantação de melhorias e inovações tanto gerenciais como tecnológicas no ambiente de trabalho, para que a empresa possa desenvolver suas atividades com qualidade e também com o funcionário motivado em seu local de trabalho.	França (1997)
QVT	<i>Qualquer mudança no ambiente de trabalho gera um impacto negativo ou positivo sobre a percepção na qualidade de vida do trabalhador, pois o trabalho ocupa o centro da vida das pessoas. Portanto, ele deve promover a saúde, o equilíbrio físico e psicoemocional, visto que para o trabalhador ter uma boa qualidade de vida total é necessário ter boas condições de trabalho.</i>	Mendes, (2008, p.160)
QVT	Define que a QVT possa satisfazer as necessidades pessoais dos membros da organização juntamente com as atividades na empresa.	Chiavenato (2004)

Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

De acordo com os autores acima QVT envolve um bom ambiente de trabalho para com os colaboradores, implantando melhorias e inovações para as organizações e funcionários, trazendo projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas, com o objetivo de satisfazer as necessidades como um todo de empresa para empregado e de empregado para empresa. Melhorias organizacionais são importantes para manter um bom relacionamento entre organização e empregado, implantando uma boa segurança na saúde do funcionário, equilíbrio físico e emocional, pois, para os trabalhadores, não é importante só uma remuneração agradável, mas sim boas condições de trabalho, que assim possam desenvolver seus interesses pessoais.

### **QVT nas Micros e Pequenas Empresas**

As micros e pequenas empresas têm como características obter seu próprio modelo de gestão, competitividade e entrar no mercado com uma visão de crescimento para que possa atingir seus objetivos. Segundo Gonçalves (1994), em países como o Brasil, onde há alto desequilíbrio regional, certos modelos de gestão aplicados em micros e pequenas empresas podem apresentar importante papel para a descentralização industrial.

Atualmente, elas estão presentes em vários setores econômicos, com presença importante no cenário político, econômico e social mundial (OLIVEIRA & ESCRIVÃO FILHO, 2009).

As pequenas empresas têm participado ativamente na história da humanidade, sob a influência da Revolução Industrial, elas surgiram com o artesanato e o comércio expandindo para a atividade. De acordo com França & Rodrigues (2009, p. 167),

*A realidade gerencial no Brasil tem mostrado que, na prática, Qualidade de Vida no Trabalho tem sido compreendida de forma parcial e incompleta. A atuação da qualidade voltada para as pessoas trás um referencial assistencialista, algumas vezes benemérito ou simplesmente, ações gerenciais ignoram a QVT, nas políticas de processo das empresas ou reparação de aspectos humanos e ambientais que neutralizam riscos na condição de trabalho.*

Certamente alguns desses fatores citados pelo autor anterior podem obter variações de uma pessoa para outra, pois cada um tem uma visão sobre cada acontecimento, pessoas com ideias e visões distintas e qualidade diferentes são essenciais para a organização e cabe ao empreendedor e ao grupo da diretoria conseguir extrair o melhor de cada colaborador.

Conforme Rodrigues (2009, p. 61) *o desempenho de um indivíduo em um papel não dependerá só de sua personalidade, atributos e habilidades*. De acordo com Fernandes (1996), nem todos os problemas das empresas estão ligados à produtividade, e nem todo tipo de insatisfação do empregado podem ser resolvidos pelos programas de QVT. Entretanto, com sua aplicabilidade exercida pela empresa com seus funcionários, melhores desempenhos podem ocorrer, ao mesmo tempo evitando maiores desperdícios, reduzindo os custos operacionais.

### **Estudo de Caso de QVT para o crescimento de uma pequena empresa**

O estudo foi realizado na empresa Record Planejamento e Construção Ltda. Esta escolha deve-se ao fato da Record contar com um programa, voltado para a qualidade de vida no trabalho, implantado desde o ano de 1997 junto a seus colaboradores, cuja denominação é Programa de Humanização.

Esse estudo bibliográfico tem o desejo de conhecer uma sociedade, sua característica para uma pesquisa específica, buscando valores, crenças, opiniões entre outros aspectos. (TRIVIÑOS, 1987)

Segundo Oliveira (2004), tem o objetivo de extrair opiniões, buscar dados, assim como empregar recursos e técnicas, podendo implantar todas as análises e interpretações.

Revisando a parte da literatura e do Programa de Humanização existente na empresa, foram definidos alguns critérios para obtenção de indicadores para a qualidade de vida no trabalho. Conforme quadro 2 abaixo: Critérios e Indicadores da Qualidade de Vida no Trabalho.

**Quadro 2:** Programa de Humanização da Record.

Critérios	Indicadores
-----------	-------------

Condições adequadas de trabalho	Remuneração Jornada de trabalho Intervalo de descanso – Salubridade
Relações interpessoais	Relacionamento com colegas Relacionamento com chefias Espaço para convivência
Qualificação profissional	Desenvolvimento de talentos Profissionalização
Gestão participativa	Comunicação Autonomia Liberdade de expressão
Cidadania	Direitos garantidos Conhecimento dos deveres
Auto-estima	Reconhecimento profissional Orgulho do trabalho
Responsabilidade social e ambiental	Credibilidade da empresa junto à comunidade Preservação ambiental

Fonte: Estudo de caso, 2016.

Conforme o quadro acima, pode-se demonstrar a importância de cada critério que foi aplicado no estudo de caso sobre a empresa Record da seguinte forma:

- a) Condições adequadas de trabalho: Busca coletar o resultado obtido na pesquisa e o que relatam os autores sobre a importância da remuneração, Walton (1973 *apud* TOLFO & PICCININI, 2001) afirma que para se obter QVT é necessária uma compensação justa e adequada de acordo com a função específica de cada trabalhador, o saldo da pesquisa mostrou que os funcionários estão satisfeitos com seus salários.
- b) Relações interpessoais: Com os dados sobre a convivência entre os funcionários na empresa, verificou-se que os empregados das obras estão satisfeitos e não vêem a necessidade da criação de um indicador para sanar os conflitos. Outro dado coletado com uma boa relevância, neste critério, foi à constatação de um bom relacionamento entre colaboradores e destes com seus patrões indica que os critérios de QVT vêm dando resultado.
- c) Qualificação profissional: Quando este ponto foi analisado junto aos funcionários do setor administrativo, a maioria dos colaboradores afirmou que a empresa oferece oportunidade de treinamento e desenvolvimento profissional.

Notou-se, com estes dados, que, apesar de concordarem que a empresa

oferece oportunidades de treinamento e desenvolvimento profissional, uma parte considerável de seus colaboradores não está satisfeita.

d) Gestão participativa: Para obter a percepção dos colaboradores em relação à gestão participativa, buscaram-se informações sobre a qualidade da comunicação existente na organização, a autonomia e a liberdade de expressão dentro da empresa. Os colaboradores das obras relataram que suas atividades não são prejudicadas por falta de comunicação, pois esta está bem disseminada dentro da organização.

e) Cidadania: Para o conhecimento deste critério buscou-se informações sobre a garantia dos direitos e o conhecimento dos deveres dos colaboradores, demonstrando que a companhia assegura a cidadania.

f) Autoestima: Entre os itens relacionados a respeito da autoestima foram selecionados dois indicadores como o reconhecimento profissional e o orgulho pelo trabalho realizado. Os resultados dos dados obtidos junto aos colaboradores do setor operacional mostraram que, grande parte do quadro de funcionários sente orgulho pelo trabalho que se desenvolvem, já a minoria sentem-se parcialmente constrangidos em contar para outros indivíduos o cargo que ocupam.

Estes dados revelam que a organização, através do Programa de Humanização, vem conseguindo manter a autoestima de seus colaboradores.

g) Responsabilidade social As organizações socialmente responsáveis estão compromissadas com a sociedade local e com seus colaboradores por intermédio de ações sociais, oferecendo campanhas voltadas para comunidade e comprometidas com a preservação ambiental.

A análise feita diante pesquisas e estudos bibliográficos comprova um resultado positivo da aplicabilidade da QVT na empresa, do ponto de vista de seus colaboradores, consegue satisfazer estes tais critérios de qualidade de vida. Os colaboradores concordam que existe uma boa comunicação, liberdade de expressão, reconhecimento profissional e orgulho pelo trabalho que executam.

Os resultados coletados da empresa Record pode caracterizar o

desempenho profissional com base no Programa de Qualidade de Vida no Trabalho. Os dados mostraram que os colaboradores têm entendido e aceitado o desempenho dos indicadores de QVT que tenta melhorar suas condições de trabalho.

Os colaboradores da área operacional estão realizados em todos os pontos questionados pela pesquisa. A maioria afirmou que os critérios têm sido observados pela organização, sendo grande o percentual de aprovação total. Com os colaboradores do setor administrativo, os resultados demonstram um efeito parecido. Os indicadores obtiveram resultados positivos, comprovando a eficácia do Programa de Qualidade de Vida e a boa imagem que este possui na percepção da totalidade dos colaboradores.

### **Conclusão**

A pesquisa desenvolvida sobre QVT identificou relacionamentos importantes entre empresa, pessoas e tecnologia, conseqüentemente caracterizando resultados contextualizados na bibliografia apresentada e a respeito da formulação do estudo de caso.

Segundo os objetivos apresentados e alcançados, foi possível observar de forma analítica a influência das ferramentas de qualidade de vida no desempenho funcional dos profissionais de pequenas empresas através da pesquisa bibliográfica e, de acordo com o estudo de caso bibliográfico feito na empresa Record Planejamento e Construção Ltda, analisando os critérios de QVT aplicados pela empresa com a meta de crescimento empresarial. Notou-se que, para boa parte dos colaboradores da empresa, as ferramentas de QVT, os motiva e, consecutivamente, é notório o aumento da produção, potencializando assim o alcance dos objetivos que a empresa pretende atingir.

Extraindo dos critérios de QVT da empresa estudada, foi possível desenvolver indicadores de qualidade de vida no trabalho para futura aplicação na pequena empresa estudada, a qual busca o crescimento profissional dos trabalhadores motivando os mesmo nas atividades e ajudando o crescimento empresarial trabalhando em cima de tais indicadores como: remuneração, jornada de trabalho, relacionamento com colegas, relacionamento com chefias,

desenvolvimento de talentos, comunicação e orgulho do trabalho. Com essas ferramentas, empresa e funcionários tem a tendência de trabalharem juntos, diante das metas e buscando o alvo almejado por ambos.

### Referências Bibliográficas

BONAFIN, Tabatha C.; BRANDALISE, Loreni T. *Incentivos Organizacionais Versus Satisfação dos Funcionários*. Disponível em: <<http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/VISeminario/Artigos%20apresenta%20em%20Comunica%E7%F5es/ART%2013%20-%20Incentivos%20Organizacionais%20versus%20satisfa%E7%E3o%20dos%20funcionarios.pdf>>. Acesso em: 25 ago. 2016.

CEZARINO, Luciana O. ; Campomar, M. C *Micro e pequenas empresas: características estruturais e gerenciais*. Disponível em: <<http://www.unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/hispecielemaonline/sumario/10/19042010081633.pdf>>. Acesso em: 28 ago. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto *Administração nos novos tempos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. *Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COGO, Lucila, *Qualidade de Vida no Trabalho: um diferencial dentro das organizações*. 2014. Disponível em: <<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2014/04/Lucila-Cogo.pdf>>. Acesso em: 09 out. 2016.

FERNANDES, Edna C. *Qualidade de Vida no Trabalho: fator decisivo no desempenho organizacional*. 2008. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/qualidade-de-vida-no-trabalho-fator-decisivo-no-desempenho-organizacional/26723/>> Acesso em: 05 out. 2016.

FONSECA, Else S. *A satisfação no trabalho dos fisioterapeutas da área hospitalar de cuiabá e várzea grande - mato grosso, brasil*. Disponível em: <[https://repositorio.utad.pt/bitstream/10348/4901/1/msc\\_esfonseca.pdf](https://repositorio.utad.pt/bitstream/10348/4901/1/msc_esfonseca.pdf)>. Acesso em: 30 ago. 2016.

FURLANETTO, Solange M. *Qualidade de vida no trabalho: A percepção dos servidores da prefeitura municipal de Porto Alegre*. Disponível em: <<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:uI17TZfOymoj:lp>>

roweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/sma/usu\_doc/solange\_maria\_furla\_netto\_tcc.doc+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>. Acesso em: 10 jun. 2016.

JABBOUR, Charbel J. C.; *etal. Gestão de recursos humanos e desempenho operacional: evidências empíricas.* Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-530X2012000200009](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2012000200009)>. Acesso em: 08 set. 2016.

LOPES, Marcio A *realidade do RH nas MPE.* Disponível em: <[http://marciolopesoliveira.blogspot.com.br/2015\\_04\\_01\\_archive.html](http://marciolopesoliveira.blogspot.com.br/2015_04_01_archive.html)>. Acesso em: 28 ago. 2016.

MARRAS, Jean P. *A importância dos Recursos Humanos nas pequenas empresas– Ana Paula Ferreira Barbosa e Bruna Feitosa de Araujo.* 2012. Disponível em <<http://claudioraza.com.br/a-importancia-dos-recursos-humanos-nas-pequenas-empresas-ana-paula-ferreira-barbosa-e-bruna-feitosa-de-araujo.html>>. Acesso em: 13 out. 2016.

MONACO, Felipe F. *Qualidade total e qualidade de vida no trabalho: o caso da empresa brasileira de correios e telégrafos.* Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1999\\_A0464.PDF](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1999_A0464.PDF)>. Acesso em: 18 jun. 2016.

MORETTI, Silvinha. *Qualidade de vida no trabalho x autorealização humana.* Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev03-12.pdf>>. Acesso em: 02 out. 2016.

NASCIMENTO, Wilmar. *Qualidade de Vida no Trabalho: origem, evolução e conceitos – uma revisão bibliográfica.* Coleção gestão da saúde pública. v.13. Santa Catarina.

PORTAL RH. *Qual a importância do departamento de Recursos Humanos no contexto das empresas?*.2015. Disponível em <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/qual-a-importancia-do-departamento-de-recursos-humanos-no-contexto-das-empresas/>>. Acesso em: 04 out. 2016.

RIBEIRO, Larissa A.; SANTANA, Lídia C. *Qualidade de Vida no Trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional,* Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu. V. 2. 2015.

RODRIGUES, Marcus V. C.. *Qualidade de vida no trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial.* Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SANTOS, Ana M.; CALHEIROS, Thaise B.; CUNHA, Neila, C. V. *Qualidade de Vida no Trabalho: um estudo de caso na empresa Record Planejamento e Construção, v. 20,* Porto Alegre, 2009.



SANTOS, Djenifer F. A. *Qualidade de vida no trabalho: um estudo sobre a percepção dos funcionários do centro estadual de ensino fundamental Tucunduva*. Disponível em <<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1426/TCC%20DJENIFER.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 08 set. 2016.

SCIARPA, Aline C. S *Qualidade de vida no trabalho: a percepção dos trabalhadores no ambiente de trabalho na empresa limp vap*. Disponível em: <<http://www.convibra.org/2007/congresso/artigos/289.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2016.

SILVIA, Cecília M.; YAMANAKA, Lie *Organização do trabalho em pequenas empresas: uma visão humanística*. Disponível em: <[http://www.sbpcnet.org.br/livro/63ra/conpeex/pivic/trabalhos/CECILIA\\_.PDF](http://www.sbpcnet.org.br/livro/63ra/conpeex/pivic/trabalhos/CECILIA_.PDF)>. Acesso em: 28 ago. 2016.

STEFANELLO, Flavio J. *Influência da qualidade de vida no trabalho sobre a produtividade dos funcionários de uma empresa do segmento de artefatos de concreto*. Disponível em: <<http://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/administracao/influencia-qualidade-vida-no-trabalho-sobre-produtividade.htm>>. Acesso em: 02 set. 2016.

VASCONCELOS, Anselmo F. *Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas*. Disponível em: <<https://xa.yimg.com/kq/groups/22841769/394754725/name/QVT.pdf>>. Acesso em: 25 ago. 2016.

# Expansão de Mercado através do *Marketing* de Rede

*Market Expansion through Network Marketing*

Cléber Soares Batista<sup>1</sup>  
Rodrigo de Castro Santos Igarashi<sup>2</sup>  
Silvio Mandarano Scarsiotta<sup>3</sup>  
Cleide Henrique Avelino<sup>4</sup>

## RESUMO

O *Marketing* de Rede é uma modalidade de comercialização de produtos por meio de um sistema direto de distribuição, no qual é estabelecida uma rede de relacionamento comercial com contratantes independentes. Este sistema de distribuição não comporta distribuidores intermediando o fornecedor e o consumidor final, mas sim, o distribuidor que se encarrega em executar um plano de *marketing* baseado na divulgação dos produtos, intermediação e efetivação das negociações, gerando novas oportunidades de negócio. O distribuidor é um empreendedor autônomo, que ao representar a empresa, também pode ampliar a rede, sendo responsável pela coordenação de vendas, seleção e treinamento de novos distribuidores. A proposta desse artigo é mostrar, através de pesquisa bibliográfica, como o MMN é viável e sustentável dentro da economia de um País.

**Palavras- chave:** *Marketing* de Rede; Vendas Diretas; Distribuidor.

## ABSTRACT

The Network Marketing is a method of products commercialization by a direct distribution system, which is established a commercial relationship network with independent contractors. This distribution system does not support distributors mediating the supplier and the final consumer, but yes, the distributor, which is in charge of run a marketing plan, based on the dissemination of products, intermediation and effectiveness of negotiations, creating new business opportunities. The distributor is an independent entrepreneur, that representing the company and also extending the network, being responsible for sales coordination, selection and training of new distributors. The purpose of this article

---

<sup>1</sup> Acadêmico do 8º termo do curso Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>2</sup> Acadêmico do 8º termo do curso Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>3</sup> Administrador, Especialização Mestre em Administração; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>4</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

is to show, through literature, as the Network Marketing is viable and sustainable in the economy of a country

**Key words:** Network Marketing; Direct Sales; Distributor.

## **Introdução**

É reconhecido que está ocorrendo uma revolução organizacional. Através das décadas de 80, organizações ao redor do mundo reagiram a um ambiente de negócio global cada vez mais competitivo mudando de coordenação centralizada e hierarquias de multiníveis, para uma variedade de estruturas mais flexíveis que assemelham-se a *networks*-redes, ao contrário das pirâmides tradicionais.

O *Marketing* de Rede nada mais é do que a transformação das estruturas hierárquicas rígidas em uma imensa rede democrática de contatos comerciais entre empresa, distribuidor e consumidor.

No caso do *Marketing* de Rede, sua forma de organização revela estar seguindo um modelo familiar, abrindo as portas para o futuro estilo de distribuição e logística da empresa, porém com as divergências existentes e com uma carência sistematizada de uma melhor compreensão sobre o assunto e de qual seria o conhecimento científico a respeito dessa prática mercadológica.

Neste sentido, o presente artigo buscou responder à seguinte questão: por que e como as empresas estão utilizando-se do *Marketing* de Rede como uma alternativa de ação mercadológica? A pesquisa visa respostas para o problema citado, uma vez que as pessoas, empresas que atuam neste ramo, bem como a justiça e/ou governo conhecerão como este modelo de negócio funciona e assim saberão como o mesmo é seguro e sustentável para o País.

Para tanto, como objetivo geral, buscou-se comparar a ferramenta *Marketing* de Rede, com base em estudo de caso bibliográfico. Como objetivos específicos, o trabalho analisou, com base no estudo de caso, o principal indicador de desempenho.

## **Marketing de Rede**

Segundo Costa (2001) o *Marketing* de Rede - *Network Marketing*, também conhecido como *Marketing* Multinível - *Multi-Level Marketing-MLM*, ou ainda, distribuição interativa - *interactive distribution*, tem como principal atividade a

venda direta, sendo considerada uma das configurações de negócios de rápido crescimento e tem abrangência mundial.

*O conceito de Marketing de Rede constitui-se em: uma empresa baseia inteiramente em representantes interdependentes para vender seus produtos e serviços diretamente ao consumidor. Por esse motivo o nome venda direta, com isso a empresa fica isenta das despesas associadas aos intermediários no negócio. (HAYES, 2001, p.16)*

Os representantes têm a oportunidade de desenvolver sua própria organização de vendas e recebem um percentual da receita gerada mensalmente pela rede (HAYES, 2001, p.16).

Rogers (2001) diz que *Marketing* de Rede é um canal interativo imediato e altamente eficiente em termos de custos, e pode ser personalizado para cada visitante, proporcionar informações completas sobre produtos e serviços, qualificar vendas, finalizar transações de compras e desempenhar tarefas de atendimento ao cliente.

O surgimento do *Marketing* de Rede foi registrado por Hawkins (1995) e pelos autores Gracioso & Najjar (1997) quando aborda, inicialmente, o funcionamento das vendas diretas pelas empresas que recrutavam um grande número de revendedores autônomos e lhes ofereciam remuneração através de comissões sobre as vendas que concluíam. Este conceito ficou conhecido como *single-level* ou nível um, que propõe um modelo limitado quanto à atuação dos distribuidores e na dependência exclusiva da habilidade individual de vendas.

Costa (2001) também afirma que o *Marketing* de Rede cresceu principalmente a partir do início dos anos 90, por apresentar soluções simples para as empresas que procuram oferecer inovação, qualidade e preços nos produtos, excelência nos serviços operacionais e atendimento personalizado aos clientes; em troca, oferece às pessoas uma oportunidade de melhorar o estilo de vida.

Para Stone & Woodcock & Machtynger (2001) a internet libertou o consumidor de restrições de canais físicos de comunicação e distribuição, os consumidores podem decidir se desejam ou não conduzir os aspectos de compra diretamente com fornecedores, ou seja, a web acelera o processo dos negócios e ao

mesmo tempo as empresas podem economizar custos e aperfeiçoar o atendimento aos clientes.

Marks (1995) considera uma configuração de negócio que permite um rápido crescimento, e a maior razão está na sua abrangência, que possibilita atividades entre negócios familiares e de grandes empresas, com o objetivo de encurtar a distância entre o fornecedor de produtos ou serviços e o consumidor final, sem a presença de intermediários formais.

Gracioso & Najjar (1997) afirmam que, em uma organização onde se emprega a configuração em rede cujo eixo central é a divisão de tarefas e poderes que constituem a burocracia, o que garante coerência e eficiência é uma estrutura organizacional baseada em uma metáfora da família conhecida por linhas de patrocínio-*sponsorship lines*. Estas correspondem à forma da ligação entre os novos membros da rede e os antigos: cada membro da rede é responsável por uma nova geração de membros por ele trazidos à rede, formando analogamente uma árvore genealógica.

Segundo Churchill (2000) o *Marketing* de Rede está focado no cliente, porque ao mesmo tempo em que o consumidor escolhe um produto ou marca é também chamado para obter uma oportunidade de ganhar dinheiro, fazendo com que muitas empresas desenvolvam estratégias que empregam um sistema de rede para alavancar as vendas de produtos e serviços.

Para Marks (1995) como toda transação comercial de cada membro de uma organização que utiliza a configuração em cadeia é feita diretamente com a companhia, para cada associado todo o suporte logístico e administrativo é fornecido pela empresa, podendo assim enviar relatórios de todo o movimento de suas vendas, porque terá total independência, desenvolvendo um negócio, sem os grandes investimentos.

Hawkins (1995) e também Gracioso & Najjar (1997) explicam que cada associado cria a sua própria organização e os ganhos são determinados pelo comprometimento e próprio esforço e permite obter crescimento de seus grupos sem limites, e uma vez iniciado a formação desta organização, ele poderá usufruir do poder do *Marketing* de Rede gozando do benefício da renda residual e alavancada

em longo prazo. Ainda acrescenta que o *Marketing* de Rede é equivalente a comprar uma franquia pessoal.

De acordo com Kotler (2000), as empresas atualmente estão enfrentando uma concorrência jamais vista. As empresas podem ter um desempenho melhor que o da concorrência se forem capazes de passar de uma orientação de vendas para uma orientação de *Marketing*. A resposta está em realizar um melhor trabalho de atendimento e satisfação das necessidades do cliente. Somente empresas centradas nos clientes são verdadeiramente capazes de construir clientes, e não apenas produtos, e são hábeis em engenharia de mercados, não apenas em engenharia de produtos.

Segundo Churchill (2000), as empresas podem utilizar a filosofia do *Marketing* voltado para o valor para desenvolver um bom relacionamento com os clientes e também para fidelizá-los, ao invés de ter um enfoque principal de alavancagem da carteira de clientes. Kotler (2002) complementa quando afirma que como os mercados são compostos de compradores e vendedores que se encontram juntos num local de vendas e trocam informações relacionadas a preço, especificações de produto e termos da negociação, para facilitar as transações entre estes atores é preciso oportunizar a participação organizacional, que inicia na compreensão do comportamento do consumidor para estabelecer uma estratégia *Marketing*. Tais estratégias estão pautadas em índices de lucratividade, proposta de valor original, cadeia de valor, gestão de negociações para as escolhas sejam mutuamente vantajosas e contínuas.

Como afirmam Lamb; Hair; Mcdaniel (2004), quando as trocas deixam de ser eventos isolados e passam a ser praticadas em uma situação em que o relacionamento é a longo prazo e está consolidado, amplia-se o escopo de alternativas de sucesso, trocando o produto por dinheiro, assim como os serviços agregados, garantindo continuidade do processo de relacionamento. A necessidade de trocar mercadorias resulta num esforço de relacionamento por parte de muitas pessoas envolvidas.

## **Fatores legais Pertinentes as empresas que atuam no *Marketing* de Rede**

51

No Brasil, não existem leis específicas que regulamentem o *marketing* multinível e o seu funcionamento, mas a Associação Brasileira de Vendas Diretas - ABEVD disponibiliza um Código de Ética, que foi confeccionado conforme o modelo mundial seguido pela *World Federation of Direct Selling Associations- WFDSA* – Federação Mundial das Associações de Vendas Diretas – no qual a mesma é a responsável por fornecer orientações para o bom relacionamento entre:

*[...] por um lado, as empresas associadas à [...] Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas e os vendedores diretos a elas relacionados e, por outro lado, os consumidores dos produtos comercializados pelas empresas e pelos vendedores diretos. (ABEVD, 2009, p. 2)*

No decorrer deste código, são apresentadas informações a respeito de diversos assuntos relacionados com as empresas, vendedores e seus clientes, conforme apresenta ABEVD (2009, p. 3);

*Este Código contém disposições relacionadas à conduta das empresas para proteção dos direitos dos consumidores e visa contribuir para a satisfação desses consumidores, para a promoção da concorrência leal, respeitando-se a livre iniciativa, para a disseminação da imagem pública da venda direta e para a percepção pela sociedade da atividade de venda direta como oportunidade de trabalho e geração de renda.*

As organizações interessadas em fazer parte da Associação Brasileira de Vendas Diretas passam por análises e parâmetros balizadores, com a finalidade de verificar-se a estrutura administrativa da empresa, os seus produtos e os serviços comercializados e, principalmente, a autenticidade de seus sistemas de vendas diretas. Desta forma, não se pode olvidar que, estar associada a entidades como a WFDSA e ABEVD concede às organizações, aos distribuidores e aos consumidores uma relação comercial mais garantida e de maior credibilidade (ABEVD, 2009).

Entretanto, há empresas que, mesmo não se enquadrando ao perfil multinível, autodenominam-se empresas de MMN, com o propósito de facilitar o recrutamento de interessados, expandirem rapidamente seu esquema, arrecadar o

maior número de investimentos possíveis, com o intuito somente de promover o fluxo de recursos financeiros.

Nos princípios legais, Moore (1998), destaca que uma empresa de *Marketing* de Rede, de distribuição Multinível, significa qualquer pessoa, empresa, corporação, ou outra entidade de negócio que venda e distribua um bem ou serviço, através de agentes independentes, contratantes, ou distribuidores em diferentes níveis, onde tais participantes possam recrutar outros participantes. Comissões, bônus, restituições, descontos, dividendos, ou outras considerações do programa são ou devem ser pagas como um resultado da venda de tal serviço ou produto ou do recrutamento, ações, ou desempenho de participantes adicionais.

Segundo Buaiz (1998),

*[...] no marketing de rede temos visto que alguns distribuidores estão mais preocupados em utilizar-se de todos os recursos antiéticos – mentiras, ilusão e pressão psicológica, por exemplo – para promover um crescimento mais acentuado em suas organizações.*

Ainda o mesmo autor comenta que no final da década de 1970, foram criadas várias diretrizes para legitimar as operações em *Marketing* de Rede. Das quais, as principais são:

- a) os distribuidores são instruídos a vender (ou usar) 70% dos produtos que compram da empresa, para eliminar a prática de se fazer estoque apenas para aumentar o cheque das comissões;
- b) as empresas devem ter uma política de recompra, no valor de 90% do preço dos produtos, para produtos não vendidos por distribuidores que desistiram de continuar o negócio. Os distribuidores devem fazer o negócio baseado na revenda de produtos e serviços para pessoas que não fazem parte do sistema.

### **Semelhança entre o *Marketing* tradicional e *Marketing* de Rede**

A semelhança entre as empresas de *Marketing* de Rede e as tradicionais é que ambas são dirigidas por um presidente executivo, possuindo ainda uma equipe de apoio



de gerentes executivos de operações, sistemas de informações, análise e relatórios financeiros, *marketing*, vendas e manufatura (MARKS, 1995).

Segundo Frank & Gerrish (*apud* MARKS,1995),

*O diferencial entre essas empresas é o método de distribuição do produto e a maneira que a companhia escolhe para compensar sua organização de vendas. (MARKS, 1995). No sistema de distribuição tradicional, existem inúmeros níveis de intermediários e atacadistas, e posteriormente para os pontos de varejo.*

As empresas de *Marketing* de Rede e as tradicionais são muito semelhantes. Ambas são dirigidas por um presidente executivo, possuindo uma equipe de apoio que consiste em gerentes executivos de operações, sistemas de informações, análises e relatórios financeiros, *marketing*, vendas e, em muitos casos manufatura. Portanto, o *Marketing* de Rede representa apenas uma das muitas estruturas Multinível, pois há muito poucas empresas grandes que não representam alguma forma de uma estrutura Multinível.

### **Diferenças entre Vendas tradicionais e do *Marketing* de Rede**

As vendas tradicionais dependem de um sistema de distribuição que canaliza os produtos dos fabricantes, por meio de inúmeros níveis de intermediários e atacadistas, para os pontos de varejo, onde o cliente finalmente compra os produtos para consumo pessoal. (FRANK & GERRISH, *apud* MARKS, 1995)

O sucesso do sistema tradicional de distribuição depende muito da propaganda, pois cria a consciência do consumidor quanto à disponibilidade dos produtos de uma companhia.

As vendas do *Marketing* de Rede não exigem pontos de venda de varejo, nem um orçamento enorme de propaganda para informar o público sobre o valor dos produtos. Em vez disso, o sistema de distribuição é gerenciado por contatos independentes (FRANK & GERRISH, *apud* MARKS,1995)

### **Vantagens para as empresas no *Marketing* de rede**

A empresa que utiliza o *marketing* multinível em seu negócio aplica o investimento que por outro meio seria destinado para a promoção e para a propaganda no programa de remuneração da cadeia de seus distribuidores. É a própria rede que, disposta em níveis, disseminará as informações pertinentes ao fabricante, promoverá a linha de produtos, perceberá no cliente suas necessidades e preferências, possibilitando a organização maior atratividade perante o público-alvo. (ARAGÃO, 2009)

O investimento também tem grande evidência no que tange ao desenvolvimento de novos produtos e serviços, sistema de distribuição e estrutura logística, assim como a aplicação das tecnologias na divulgação de toda a linha comercializável.

Outra característica da indústria atuante no mercado multinível é a forma de adesão dos revendedores e o seu processo de treinamento. Inicialmente, a empresa abre oportunidade a um grupo seletivo de interessados, apresentando os produtos ou os serviços disponíveis para comercialização; demonstra as vantagens, evidencia os benefícios e informa a necessidade de adquirir o material de divulgação (*kit*) para se cadastrar e tornar-se um revendedor. (KISHEL; KISHEL, 1993)

### **Vantagens para os clientes**

O tratamento com o cliente pode realizar-se por dois tipos principais de canais de comunicação, pessoais e impessoais. No primeiro, duas ou mais pessoas comunicam-se diretamente, face a face, permitindo um contato direto. Este canal de comunicação, pode dar-se por contato da empresa por meio do distribuidor direto com o consumidor no mercado-alvo, que se utilizam da influência boca a boca. Já o canal de comunicação impessoal é a transmissão de mensagens sem contato pessoal ou *feedback* por meio da mídia. (KOTLER, 1998)

No canal de comunicação impessoal ou no *marketing* tradicional, a propaganda é um fator essencial para o sucesso das vendas. Contudo, os esquemas tradicionais de propaganda não se aplicam ao *Marketing* de Rede porque, levando em conta a percentagem do universo de consumidores trabalhada pelos distribuidores, a propaganda maciça torna-se dispendiosa, pois deve-se atingir os segmentos de interesse

com o mínimo de desperdício. Outra razão é que no *marketing* tradicional a propaganda é individualizada, divulgando as vantagens de produtos específicos. Como no *Marketing* de Rede os distribuidores trabalham com dezenas ou centenas de produtos ao mesmo tempo, ao invés das vantagens de um produto em particular, o objetivo das empresas de *Marketing* de Rede é promover a imagem da empresa e a figura do distribuidor, que assume um papel-chave no processo de vendas. (GRACIOSO & NAJJAR, 1997).

Como não existem intermediários na distribuição do *Marketing* de Rede, os custos dos produtos são reduzidos também, mostrando-se uma enorme vantagem quando os produtos são de alta qualidade. Outra vantagem é que os produtos chegam mais rapidamente por chegarem às mãos dos distribuidores rapidamente.

### **Vantagens para os distribuidores**

Churchill & Peters (2000) acrescentam que o uso de distribuidores independentes apresenta vantagens em muitas situações. Primeiro, porque permite às empresas a possibilidade de montar rapidamente sua força de vendas; segundo, as empresas que atuam em outros países podem beneficiar-se do conhecimento dos representantes locais sobre a cultura do país. Entretanto, as empresas possuem menos controle sobre o desempenho de cada vendedor.

Ser um distribuidor independente de uma ou mais empresas é uma oportunidade de construir um ativo de renda passiva enquanto aprende com os treinamentos excelentes dessas empresas e ainda em estar em contato com pessoas acima da média.

### **Os Pilares do *Marketing* de rede: Empreendedorismo**

Ao participar de uma empresa de *Marketing* de Rede, a pessoa será um distribuidor dos produtos da empresa e vai se tornar um bom vendedor sabendo demonstrar ao cliente uma melhoria em sua vida utilizando o produto. O distribuidor independente ganha uma comissão na venda dos produtos. Terá que se tornar também um bom administrador financeiro, de tempo e de metas para ter sucesso, o que garante um aprendizado prático.

Por fim, terá que saber lidar com a rejeição e aprender a recrutar pessoas para o estilo de vida proporcionado pela empresa, que é mostrar a visão de futuro de uma vida independente financeiramente, com mais tempo, mais qualidade e com paixão. Existem também as comissões provenientes das vendas feitas pelas pessoas recrutadas, ou seja, é mais uma forma de ganho para o distribuidor no *Marketing* de Rede.

Todos esses benefícios de se juntar a uma empresa que utiliza o *Marketing* de Rede refletirão em como se tornar um melhor empreendedor.

Segundo Trump (2007) *Está comprovado que o Marketing Multinível é uma fonte de receita viável e gratificante [...]*. e, segundo DSA (2014) há marcas que estão faturando verdadeiras fortunas, todas com o apoio dos governos e órgãos competentes. Por serem indústrias estabelecidas, recolhem impostos, geram empregos e riquezas, além de levarem as pessoas a uma busca de conhecimento e aprimoramento no que tange a um crescimento vertiginoso e sustentável no universo profissional.

### **Desenvolvimento pessoal**

Na busca do perfil ideal de um distribuidor a fazer parte de uma rede, Yarnell (1998) destaca que o fundamental no estabelecimento de um negócio de *Marketing* de Rede é a criação de uma lista quente. Essa lista possibilitará o contato do novo distribuidor com pessoas conhecidas e de seu relacionamento próximo, para expansão de sua rede.

Moore (1998) acrescenta ainda as principais razões pelas quais as pessoas se interessam em fazer parte das empresas de *Marketing* de Rede e venda direta: ótimo meio de encontrar e se socializar com pessoas; negócio onde quanto mais se trabalha mais dinheiro se ganha; bom meio de suplementar a renda e fazer um dinheiro extra; independência e possibilidade de trabalhar quando desejar; meio de desenvolver um negócio a sua maneira; carreira de tempo integral; compra de produto com desconto.

### **Enriquecimento financeiro**

O *Marketing* de Rede transformou o sistema de venda direta. Dez anos atrás a maioria dos vendedores diretos trabalhavam com um plano de comissão que não lhes

permitia recrutar outras pessoas a vender ou receber comissões sobre as vendas dos recrutados, que serão novos distribuidores. De acordo com a Associação de Vendas Diretas- *Direct Selling Association*, em 1990, 75% das empresas de Venda Direta não usavam o sistema de compensação multinível. Após nove anos, exceto 22,7%, são empresas de *Marketing* de Rede, utilizando-se do sistema de comissão multinível. (POE, 1999)

A renda é baseada num acúmulo mensal de pontos onde cada produto comprado corresponde a pontuações. *A compensação dos distribuidores baseia-se em resultados.* (MARKS, 1995, p.62)

### **Estudo de caso**

A empresa pesquisada para o seguinte artigo científico, foi a multinacional americana, Herbalife Internacional Inc., que trabalha exclusivamente com o sistema *Marketing* Multinível, a presente pesquisa teve como finalidade mostrar a estrutura organizacional da empresa e como é desenvolvido o *Marketing* Multinível ao longo do seu período de atividade.

*Foi fundada em 1980 por um jovem chamado Mark Hughes. Nos anos 70, em Los Angeles, Califórnia.* (MARKS, 1995, p.77)

Atualmente, a Herbalife é membro da Associação Brasileira de Empresas de Vendas Diretas- *Direct Selling Association* e tem mais de um milhão de Distribuidores independentes em todo o mundo, que apreciam a liberdade que resulta de serem seus próprios patrões. Este sistema altamente eficaz de Distribuição chama-se *Marketing* de Rede ou *Marketing* Multinível, ainda é o único que a Herbalife utiliza e a transformou de uma operação de um único homem em uma corporação multinacional de aproximadamente US\$ 3.1 bilhões. Esse crescimento estrondoso nos últimos anos foi causado principalmente por essa mega tendência de bem-estar e saúde que os *baby boomers* - pessoas nascidas pós segunda guerra mundial, vem necessitando e vem buscando a cada dia. Observando esse rápido crescimento da Herbalife e uma grande perspectiva de futuro, dois bancos de investimento americanos - *Golden Gate Capital* e *Whitney & CO.* - compraram a empresa em 2003 por cerca de U\$ 700 milhões.

Esses bancos de investimento estão entre os maiores e mais fortes da atualidade, tendo como clientes, corporações e multinacionais de peso como: Governo de Cingapura, Microsoft, General Eletric, Banco Mundial. A Herbalife oferece uma grande variedade de produtos avançados cientificamente, não somente para a redução de peso, mas também para nutrição e bem-estar em geral, para cuidado com a pele e cabelos, entre outros. Há produtos diferentes para todas as fases da vida, com novos a caminho o tempo todo. A ênfase em ervas e outros ingredientes naturais, além de nossas fórmulas exclusivas, atendem ao crescente interesse do consumidor em produtos naturais e a base de ervas.

A Herbalife repassa para seus distribuidores independentes em todo o mundo, até 73% de todo seu faturamento anual, como *Royalty Override* e Bônus de Produção. A empresa se preocupa muito com o sucesso de seus clientes e distribuidores independentes, oferecendo treinamentos sobre os produtos, mercado, motivação, liderança, ensinando o novo distribuidor como desenvolver o trabalho, como construir sua rede de distribuição, como atender seus clientes e acompanhá-los. A Companhia está investindo pesado atualmente em publicidade e divulgação em massa, com uma parceria gigantesca com um conglomerado que atua na área de *sports*, sendo a patrocinadora oficial do atleta Português Cristiano Ronaldo jogador de futebol de renome internacional.

A Herbalife Internacional nunca investiu tanto em publicidade e divulgação em massa como agora, pois a filosofia da empresa sempre foi a propaganda chamada boca-a-boca, incentivando seus distribuidores à divulgarem seus produtos através de resultados pessoais com os produtos, fazendo com que, ao invés de investir em propagandas caríssimas na televisão em horários nobres, ela opte por investir em seus distribuidores, chegando à pagar até 73% de seu faturamento.

## **Conclusão**

O comércio mundial de cosméticos e a abertura do mercado brasileiro possibilitaram a entrada de grandes organizações internacionais no país, assim como as que utilizam o sistema de *Marketing* Multinível -MMN, a fim de atender a demanda da população brasileira, que possui uma tendência em conhecer e

consumir produtos novos e com tecnologias diferenciadas dos encontrados no mercado nacional. Estas, por sua vez, vêm movimentando crescentes montantes de divisas, que acabam influenciando a balança comercial por meio de investimentos e abertura de novas filiais.

Em consequência do estudo realizado, constatou-se que o MMN trata-se de um sistema legal de vendas diretas, que utiliza o relacionamento dos seus distribuidores independentes para estreitar a distância entre os fabricantes e os consumidores finais, por meio da divulgação, promoção e distribuição dos produtos destas instituições.

Além deste fato, os distribuidores, mesmo não possuindo vínculo empregatício com a organização, carregam consigo a imagem e o nome da empresa. Em contrapartida, a instituição, em vez de investir em grandes programas de promoções e propagandas, direciona recursos para pesquisas e desenvolvimento de novos produtos e para o aprimoramento de processos de qualidade, assim como utiliza parte destes recursos na concessão de benefícios, bonificações e incentivos para, em médio e longo prazo, vir a cativar, manter e conquistar novos distribuidores e clientes.

Ressalta-se ainda que, mesmo havendo semelhança entre a forma de aplicação do MMN dentro das organizações, essas possuem a liberdade para definir os parâmetros de entrada e treinamento de revendedores em sua rede, formular e desenvolver seus planos de negócio, bem como os planos de compensação destinados aos distribuidores independentes, de modo que estas ações são tomadas para atender a demanda de mercado e padronizar a forma de trabalho dentro da empresa.

Com base no estudo de caso, concluiu-se que tanto os divulgadores como as empresas que trabalham com o *Marketing* de Rede estão dando o sinal evidente que este ramo é rentável, sustentável e benéfico a todos os países que aceitam este novo conceito de negócio.

### **Referências Bibliográficas**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE VENDAS DIRETAS - ABEVD. *Perguntas e respostas*

46

sobre marketing multinível. 1999. Disponível em: <<http://www.abevd.org.br/documentos/perguntas.pdf>>. Acesso em: 26 ago. 2016.

ARAGÃO, Paulo T. *Pequena história do marketing multinível*. Recife: Comunigraf, 2009. *Código de ética*. 2009. Disponível em: <[http://www.abevd.org.br/downloads/codigo\\_conduta\\_2009.pdf](http://www.abevd.org.br/downloads/codigo_conduta_2009.pdf)>. Acesso em: 27 ago. 2016.

BUAIZ, Sergio. *Marketing de Rede a fórmula da liderança: tudo o que você precisa saber para irradiar energia e confiança dentro de suas organizações*. Rio de Janeiro: Instituto MLM Brasil, 1998.

COSTA, Liliane A. *O Sistema de Marketing de Rede: uma estratégia de Ação Mercadológica*. 2001. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, Paul. *Marketing: criando valor para o cliente*. São Paulo: Saraiva, 2000.

*Direct Selling Association - DSA*. Disponível em: <<http://www.dsa.org/>>. Acesso em: 28 set. 2016.

GRACIOSO, Francisco; NAJJAR, Eduardo Rienzo. *Marketing de Rede: a era do supermercado virtual*. São Paulo: Atlas, 1997.

HAWKINS, Leonard S.. *Como ser bem-sucedido em network marketing*. 2. ed. - Rio de Janeiro: Record, 1995.

KISHEL, Gregory; KISHEL, Patricia. *Marketing de rede de vendas*. Tradução José Carlos Barbosa dos Santos; revisão José Augusto Nascimento. São Paulo: Makron Books, 1993.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil Ltda., 1998.

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

LAMB JR., Charles W.; HAIR JÚNIOR., Joseph F.; MCDANIEL, Carl. *Princípios de Marketing*. São Paulo: Pioneira- Thomson Learning, 2004.

MARKS, Will. *Marketing de Rede: O guia definitivo do MLM - Multi - Level Marketing*. São Paulo: Makron Books, 1995.

MILES, Raymond E.; SNOW, Charles C.. *Causes of Failure in Network Organizations*.



*Harvard Business School*, volume 34, número 4, p. 53-72, 1992.

MOORE, Angela L. *Building a successful network marketing company: the systems, the products, and the know-how you need to launch or enhance a successful MLM company*. USA: Prima Publishing, 1998.

POE, Richard. *Tudo Sobre Network Marketing: Record*, 199. Título Original: *Wave3: New Era in Network Marketing*.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil; MACHTYNGER, Liz. *CRM: marketing de relacionamento com os clientes*. São Paulo: Futura, 2001.

TRUMP, Donald. *Nós queremos que você fique rico*. Ed. Campus, 2007.

ZIGLAR, Zig; HAYES, John Patrick. *Marketing de redes de distribuição para dummies*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

YARNELL, Mark; YARNELL, Rene Reid. *Your first year in network marketing: overcome your fears, experience success, and achieve your dreams!*. Printed in the United States of America: Prima Publishing, 1998.

*World Federation of Direct Selling Association - WFDSA. Direct Selling: A Discussion Paper*. Disponível em: < [www.wfdsa.org](http://www.wfdsa.org) >. Acesso em: 29 set. 2016.

# Introdução ao Mercado de Capitais

*Introduction to the Capital Market*

Ivonaldo Leandro Maia<sup>1</sup>  
Cleide Henrique Avelino<sup>2</sup>

## RESUMO

O Sistema Financeiro Nacional é composto por um conjunto de instituições e órgãos que comandam e organizam a economia brasileira através da criação de leis e normas padronizadas. O órgão normativo mais importante é o Conselho Monetário Nacional – CMN, que tem por responsabilidade coordenar as políticas monetária, creditícia, orçamentária, fiscal e da dívida pública, tanto interna como externa, entre outras responsabilidades. Abaixo das instituições e órgãos normativos estão as instituições e órgãos supervisores, tendo duas entidades muito importantes para a economia: o Banco Central do Brasil – BACEN, e a Comissão de Valores Mobiliários – CVM. Essas duas entidades são responsáveis por executar as ordens do CMN e supervisionar as entidades operacionais: bolsa de valores, bancos comerciais, corretoras, entre outras. Nesse contexto, encontra-se o Mercado de Capitais que agrega um conjunto de instituições para a negociação de títulos e valores mobiliários, viabilizando a capitalização das empresas, promovendo a eficiência do mercado financeiro. O objetivo deste estudo foi pesquisar a relevância do Sistema Financeiro Nacional e seus componentes, por meio de pesquisa bibliográfica.

**Palavras-chave:** Sistema Financeiro Nacional; Comissão de Valores Mobiliários; Mercado de Capitais.

## ABSTRACT

*The National Financial System is made of a set of institutions and organs that command and organize the Brazilian economy through the creation of laws and standardized norms. The most important normative body is the National Monetary Council – CMN, which is responsible for coordinating monetary, credit, budgetary, fiscal and public debt policies, both internal and external, among other responsibilities. Below the institutions and normative bodies are the institutions and supervisory bodies, having two very important entities for the economy: Brazilian Central Bank – BACEN, and the Brazilian Securities and Exchange Commission – CVM. These two entities are responsible for executing the CMN's orders and supervising the operational entities: stock exchange, commercial banks, brokerage houses, among others. In this context, there is the Capital Market which aggregates a set of institutions for trading securities,*

---

<sup>1</sup> Acadêmico do 4º Termo do curso de Administração no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>2</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

*enabling a capitalization of companies, promoting an application of the financial market.*

**Keywords:** *National Financial System; Securities Commission; Capital Market.*

## **Introdução**

Para iniciar um estudo do Mercado de Capitais é necessário entender o Mercado Financeiro, bem como a estrutura do o Sistema Financeiro Nacional e seu funcionamento.

Compreender o Sistema Financeiro Nacional é muito importante para se fazer um bom planejamento financeiro no âmbito empresarial, regulando a captação e aplicação de investimentos, sejam de renda fixa ou variável.

O objetivo geral do trabalho foi pesquisar a relevância do Sistema Financeiro Nacional e seus componentes, através de estudos, análise e apresentação de informações relevantes para o entendimento de como são realizadas as transações financeiras entre agentes superavitários e deficitários da economia, mostrando a importância dos principais órgãos do Sistema Financeiro Nacional e quais as suas funções dentro deste sistema.

Tem como objetivo específico apresentar o Mercado de Capitais, que é onde se realizam todos os investimentos de renda do país e como uma empresa deve fazer para captar novos recursos financeiros através de investimentos e qual a importância de se abrir o capital para novos sócios.

O método de estudo utilizado neste trabalho foi de pesquisas bibliográficas realizadas no ano de 2017.

## **Sistema Financeiro Nacional**

Para o entendimento do Sistema Financeiro Nacional, é necessário primeiro compreender o que é um Sistema. Sistema é a [...] *inter-relação de unidades, partes entre outros, responsáveis pelo funcionamento de uma estrutura organizada. Financeiro, relativo às finanças e Nacional é relativo ou pertencente a uma nação ou próprio dela.* (MICHAELIS, 2017)

Segundo Fortuna (2002, p. 15),

[...] *Uma conceituação bastante abrangente de sistema financeiro poderia ser a de um conjunto de instituições que dedicam, de alguma forma, ao trabalho de propiciar condições satisfatórias para a manutenção de um fluxo de recursos entre poupadores e investidores [...].*

O sistema financeiro propicia a manutenção do fluxo de recursos financeiros no mercado, para que isso ocorra, o Sistema Financeiro Nacional compõe-se de alguns órgão normativos, supervisores e operadores, criados de acordo com a lei da reforma bancária nº 4.595 de 31 de dezembro de 1964 que diz:

*Art. 1º O sistema Financeiro Nacional, estruturado e regulado pela presente Lei, será constituído:*

*I - do Conselho Monetário Nacional;*

~~*II - do Banco Central da República do Brasil;*~~

*II - do Banco Central do Brasil; (Redação dada pelo Del nº 278, de 28/02/67)*

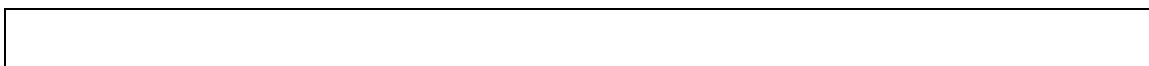
*III - do Banco do Brasil S. A;*

*IV - do Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico;*

*V - das demais instituições financeiras públicas e privada.*

O Sistema Financeiro Nacional tem suas instituições normativas, supervisoras e operadoras divididas conforme mostra a imagem a seguir.

**Figura 1:** Sistema Financeiro Nacional





Fonte: Banco Central do Brasil, 2017

A figura 1 representa as divisões de segmentos que compõem o Sistema Financeiro Nacional, desde os órgãos normativos até os operacionais.

Um dos órgãos normativos mais importantes do Sistema Financeiro Nacional é o Conselho Monetário Nacional - CMN, presidido pelo ministro da fazenda, criado pela lei nº 4.595 de 13 de dezembro de 1964 que segundo o Banco Central do Brasil (2017) é: *Um órgão superior do Sistema Financeiro Nacional e tem a responsabilidade de formular a política da moeda e do crédito, objetivando a estabilidade da moeda e o desenvolvimento econômico e social do País.*

Algumas funções importantes a se destacar do CMN é que ele autoriza as emissões de papel-moeda, fixa diretrizes e normas, políticas cambiais, aprova os orçamentos monetários preparados pelo BACEN, entre outros.

Abaixo dos órgãos normativos, encontram-se os órgãos supervisores, como por exemplo, o Banco Central do Brasil - BACEN, criado também pela lei de reforma bancária nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964 com o nome de Banco Central da República do Brasil, é um órgão supervisor e executivo, que tem por objetivos,

*[...] zelar pela adequada liquidez da economia, manter as reservas internacionais em níveis adequados, estimular a criação de poupanças e zelar pela estabilidade, promovendo o permanente aperfeiçoamento do Sistema Financeiro Nacional. (OLIVEIRA & PACHECO, 2017)*

O Banco Central do Brasil – BACEN tem por finalidade fiscalizar e executar as normas expedidas pelo CMN. Segundo Fortuna (2002, p. 18) *O BACEN é a entidade criada para atuar como órgão executivo central do sistema financeiro, cabendo-lhe a responsabilidade de cumprir e fazer cumprir as disposições que regulam o funcionamento do sistema e as normas expedidas pelo CMN.*

### **Mercado Financeiro**

Para se entender o que é o mercado financeiro, deve-se compreender o que é mercado. Segundo Oliveira & Pacheco (2017, p. 17),

*O termo mercado pode ser compreendido como o processo pelo qual as pessoas interessadas em vender algum produto ou serviço encontram-se com pessoas interessadas em comprar esse mesmo produto ou serviço. Tanto compradores quanto vendedores, após uma análise de suas alternativas, realizam a transação que melhor atende a suas necessidades, estabelecendo um preço de equilíbrio em um processo conhecido como lei de oferta e demanda.*

Então pode-se dizer que o mercado financeiro é um sistema que intermedia e gera liquidez aos títulos e valores mobiliário das empresas, para que consiga captar recursos para investirem em seus negócios através das bolsas de valores, corretoras e outras instituições autorizadas.

Segundo Oliveira; Pacheco (2017, p. 22), *o mercado financeiro pode ser dividido em quatro segmentos: mercado de capitais, mercado cambial, mercado monetário e mercado de crédito*, descritos como:

- a) Mercado de crédito: é onde ocorre a maior parte das operações envolvendo instituições financeiras, normalmente de curto e médios prazos. O objetivo dessas operações é a capitalização das empresas e o financiamento do consumo;

- b) Mercado Cambial: é onde ocorrem as negociações de troca de moedas estrangeiras pela moeda nacional do país;
- c) Mercado Monetário: é onde são realizadas operações de curto prazo, com o objetivo de equilibrar a liquidez da base monetária da economia;
- d) Mercado de Capitais: é onde ocorre a comercialização de ativos de renda fixa ou variável, como por exemplo, parte do capital de empresas, também chamadas de ações, debêntures, *commercial papers*, certificado de Depósito Bancário, bônus de subscrição entre outros.

### **Mercado de Capitais**

Apesar de o Mercado de Capitais ser antigo, sua real finalidade e importância para a economia não é conhecido pela população brasileira.

*O mercado de capitais pode ser definido como um conjunto de instituições e de instrumentos que negociam com títulos e valores mobiliários, objetivando a canalização dos recursos dos agentes compradores para os agentes vendedores. Ou seja o mercado de capitais representa um sistema de distribuição de valores mobiliários que tem o propósito de viabilizar a capitalização das empresas e dar liquidez aos títulos emitidos por elas. (PINHEIRO, 2012, p. 174).*

Até a década de 60, a população brasileira de investidores preferia investir em imóveis do que em títulos públicos ou privados, isso até o ano de 1964, quando o governo brasileiro anunciou o início de uma nova era de investimentos, criando a lei nº 4.537/64 que instituiu a correção monetária no Brasil.

Foi também em 1964 que surgiu a primeira Lei de Reforma Bancária, que reformulou todo o sistema financeiro nacional brasileiro, criando também o CMN e o BACEN, um ano depois em 1965 especificamente em 14.04.65 criou-se a lei de Mercado de Capitais, que disciplinou esse mercado e estabeleceu medidas para seu desenvolvimento.

O Mercado de Capitais é um mercado onde as empresas, sejam elas públicas ou privadas, através de instituições financeiras, procuram por recursos de terceiros para poderem financiar seus investimentos, através da emissão de títulos e valores

mobiliários, e onde investidores procuram investir seus recursos financeiros para ter um rendimento maior no futuro. Esses tipos de agentes dentro do vocabulário do mercado financeiro são chamados de agentes superavitários, são os que dispõem de recursos financeiros sobrando e agentes deficitários, são os que necessitam de recursos financeiros.

## Entidades Financeiras

O papel de uma entidade financeira é muito importante para a economia de um País ou Estado, pois são responsáveis por repassar os recursos dos agentes superavitários para os agentes deficitários.

Os bancos comerciais são os mais tradicionais dentro dessa classificação, podendo comercializar vários produtos, alguns produtos muito conhecidos é a poupança, cartões de créditos, contas correntes, seguros e outros.

A figura a seguir demonstra como ocorre a negociação através das instituições financeiras entre agentes superavitários e deficitários.

**Figura 2:** Sistema Financeiro Nacional



Fonte: BM&FBOVESPA, 2017

A figura 2 representa a importância das instituições financeiras para a economia de um país, pois demonstra como os agentes deficitários se comunicam com os superavitários para a arrecadação de recursos financeiros e como os superavitários investem para receber lucros futuros, através destas instituições.



Segundo Oliveira & Pacheco (2017) *Classificam-se, nessa categoria, os bancos múltiplos com carteira comercial, os bancos comerciais, a Caixa Econômica Federal e as cooperativas de crédito [...]*.

### **Entidades Reguladoras do Mercado de Capitais**

Dentro do mercado de capitais, há algumas instituições normativas, supervisoras e também operacionais, como visto antes, também no sistema financeiro nacional, pois através destas é que esse mercado poderá funcionar em ordem.

No Mercado de Capitais, como também nos Fundos de Investimentos, a Comissão de Valores Mobiliários – CVM é a instituição com maior poder e autonomia para regulamentar e autorizar a comercialização e as negociações deste mercado, pois no Sistema Financeiro ela é quase como uma autoridade independente no que se diz a respeito de valores mobiliários como ações, debentures e o mercado de derivativos.

*A CVM é uma entidade autárquica em regime especial, vinculada ao Ministério da Fazenda, com personalidade jurídica e patrimônio próprios, dotada de autoridade administrativa independente, ausência de subordinação hierárquica, mandato fixo e estabilidade de seus dirigentes, e autonomia financeira e orçamentária. (COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS, 2017)*

De acordo com Oliveira & Pacheco (2017, p. 27) *a CVM é uma autarquia vinculada diretamente ao ministério da fazenda, criada pela lei nº 6.385 de 07/12/1976, com o objetivo de fiscalizar, normatizar, disciplinar e desenvolver o mercado de valores mobiliários no Brasil.*

É a CVM que coordena e mantém a ordem do mercado de capitais fazendo com que agentes superavitários e agentes deficitários se comuniquem e tenham uma relação financeira estável, através de algumas instituições como a Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros - BM&FBOVESPA, hoje chamada de Brasil, Bolsa, Balcão: B3, através das corretoras, entre outras.

## **Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros: BM&FBOVESPA – B3**

Segundo o próprio site da BM&FBOVESPA, ela foi criada em 2008, com a junção entre a Bolsa de Mercadorias & Futuro: BM&F e a Bovespa Holding, que, a partir de março de 2017, uniu-se com a Cetip uma companhia de serviços de registro, central depositária, negociação e liquidação de ativos e títulos.

Hoje a Brasil, Bolsa, Balcão - B3 é uma companhia que oferece negociação de ações, contratos futuros, taxas de juros, câmbio, *commodities* agropecuárias, operações no mercado a vista, títulos públicos federais, derivativos financeiros, ouro, entre outros.

Além disso, a B3 exerce em defesa do investidor, um rigoroso acompanhamento de todos os aspectos envolvidos nas transações, assegurando o cumprimento dos negócios realizados.

### **Benefícios dos investimentos para o investidor e para as organizações**

Apesar do mercado de ações e valores mobiliários, assim como os mercados futuros, não apontarem ao investidor uma certeza de rentabilidade garantida, por não representarem uma segurança certa, já que representam um mercado oscilante, esse tipo de mercado tem seus benefícios, como por exemplo, para quem investe seu dinheiro em ações, tem a chance de aumentar seu capital financeiro, através da valorização e a desvalorização de um título, comprando e vendendo o mesmo, e a médio prazo, contam com os dividendos gerados e pagos pela organização emissora do papel.

Segundo Pinheiro (2012, p. 12) [...] *o dividendo é a parte do lucro que a companhia distribui entre seus proprietários, quer dizer, seus acionistas.* [...], ou seja, além de ganhar na valorização de uma ação, o investidor ganha junto com a empresa, conforme o seu desempenho e resultado obtido em suas atividades.

A empresa, ao optar em abrir seu capital, também tem seus benefícios ao abrir as portas para novos investidores. Além de arrecadar recursos financeiros para seus investimentos, ela também poderá ter uma boa imagem institucional da companhia, obter uma melhora no relacionamento com os *stakeholders*, entre

outros benefícios. Segundo o site da B3 (2017) *A empresa ganha visibilidade ao ser regularmente mencionada na mídia e acompanhada pela comunidade financeira.*

### **Regulamentação da BM&FBOVESPA ou BRASIL, BOLSA, BALCÃO - B3**

A empresa interessada em ter suas ações listadas na bolsa de valores deve seguir algumas regras criteriosas apresentadas pela bolsa de valores, embora houve uma união entre a BM&FBOVESPA com a CETIP neste ano de 2017, a regulamentação para se ter as ações da empresa listadas na bolsa de valores continua a mesma.

Para se ter ações negociadas em bolsa, as empresas precisam abrir o seu capital. Para que a empresa obtenha sua condição de Companhia Aberta, é necessário que sejam cumpridas as exigências legais e institucionais disciplinadas pela Lei nº 6.404/76, e reformas societárias com subsequentes requerimentos de listagem da B3e de registro de Companhia Aberta da Comissão de Valores Mobiliários - CVM.

O artigo 4 da lei nº 10. 303, de 31 de outubro de 2001 diz,

*Para os efeitos desta Lei, a companhia é aberta ou fechada conforme os valores mobiliários de sua emissão estejam ou não admitidos à negociação no mercado de valores mobiliários.*

*§ 1º Somente os valores mobiliários de emissão de companhia registrada na Comissão de Valores Mobiliários podem ser negociados no mercado de valores mobiliários.*

*§ 2º Nenhuma distribuição pública de valores mobiliários será efetivada no mercado sem prévio registro na Comissão de Valores Mobiliários.*

*§ 3º A Comissão de Valores Mobiliários poderá classificar as companhias abertas em categorias, segundo as espécies e classes dos valores mobiliários por ela emitidos negociados no mercado, e especificará as normas sobre companhias abertas aplicáveis a cada categoria [...].*

As categorias referidas acima são categoria A e B, de acordo com a lei nº 480 de 7 de dezembro de 2009 art. 2º parágrafo 1º, *O registro na categoria A autoriza a negociação de quaisquer valores mobiliários do emissor em mercados regulamentados de valores mobiliários.* E o parágrafo 2º refere-se à categoria B e diz,

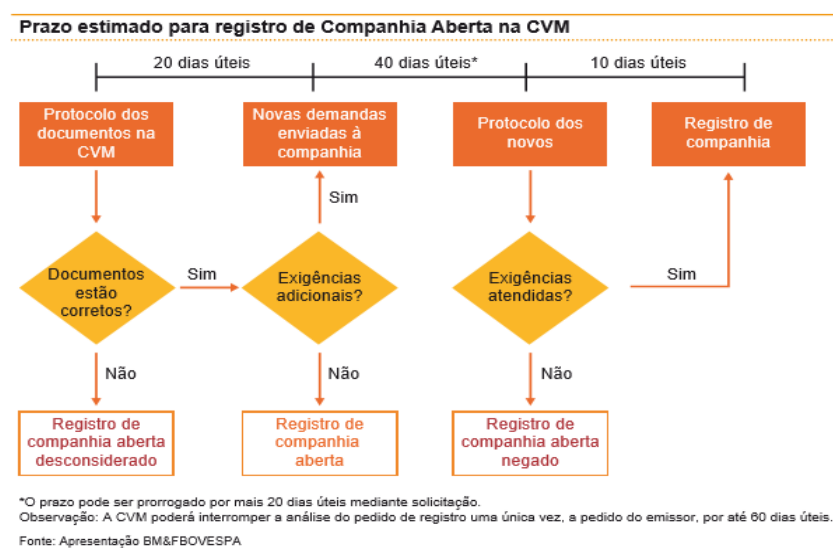
*O registro na categoria B autoriza a negociação de valores mobiliários do emissor em mercados regulamentados de valores mobiliários, exceto os seguintes valores mobiliários: I – ações e certificados de depósito de ações; ou II – valores mobiliários que confirmam ao titular o direito de adquirir os valores mobiliários mencionados no inciso I, em consequência da sua conversão ou do exercício dos direitos que lhes são inerentes, desde que emitidos pelo próprio emissor dos valores mobiliários referidos no inciso I ou por uma sociedade pertencente ao grupo do referido emissor.*

Após a empresa estar nas condições de companhia aberta, ela deverá entrar com um pedido junto a CVM, para que seja reconhecida essa abertura.

De acordo com o site da B3, o primeiro procedimento formal para a empresa abrir o capital consiste no pedido de registro da empresa junto à CVM como Companhia Aberta, cujos requerimentos são os exigidos pela Instrução CVM nº 480.

A figura 3 a seguir mostra as fases e estimativas de prazo para a obtenção do pedido de registro de Companhia Aberta junto à CVM.

**Figura 3:** Registro de Companhia Aberta na CVM



Fonte: CVM, 2017

A figura 3 apresenta os passos e os prazos que devem se seguir para que a empresa tenha seu registro na CVM.

Após esse processo a empresa deverá entrar com um pedido junto a B3 para iniciar uma Oferta Pública Inicial – IPO.

Depois destes procedimentos cumpridos a empresa já poderá negociar seus títulos ou valores mobiliários na bolsa de valores e participar, portanto, do Mercado de Capitais.

## **Conclusão**

Após a realização da pesquisa, concluiu-se que o Sistema Financeiro Nacional tem um papel fundamental para a economia do país, pois através das instituições financeiras, ele cumpri seu papel que é de organizar negócios entre agentes superavitários e deficitários da economia.

O Sistema Financeiro é composto por vários órgãos e instituições que auxiliam e mantem a ordem dentro do sistema, onde o mais importante é o Conselho Monetário Nacional – CMN, pois é ele que regulamenta todo o mercado financeiro, com o auxilio do Banco Central e da Comissão de Valores Mobiliários - CVM e das instituições financeiras.

Os objetivos deste artigo foram alcançados, destacando-se a relevância do Mercado de Capitais no Sistema Financeiro Nacional. Regulamentado pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM, no Mercado de Capitais, é onde se negociam as ações das empresas, debentures, derivativos entre outros.

O Mercado de Capitais é onde os agentes superavitários e deficitários se encontram para as negociações de recursos através das instituições financeiras, como é o caso dos bancos comerciais e das bolsas de valores.

Após o levantamento bibliográfico, pôde-se concluir que as negociações feitas entre esses agentes traz benefícios para a economia brasileira, tanto para as empresas, como para os investidores, através dos resultados alcançados pelas organizações, remunerando tais investimentos e desenvolvendo o Mercado de Capitais.

## **Referências Bibliográficas**

BANCO CENTRAL DO BRASIL. *Composição e segmentos do Sistema Financeiro Nacional*. São Paulo. 2017. Disponível em: <<http://bcb.gov.br/pre/compisicao/composicao.asp>>. Acesso em: 14 de maio de 2017.

\_\_\_\_\_. *Entenda o CMN*. São Paulo. 2017. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/Pre/CMN/Entenda%20o%20CMN.asp>>. Acesso em: 14 de maio de 2017.

\_\_\_\_\_. *O que é e o que faz o Banco Central*. São Paulo. 2017. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/pre/portalCidadao/bcb/bcFaz.asp?idpai=PORTALBCB>>. Acesso em: 17 de maio de 2017.

BM&FBOVESPA. *Regulamento de acesso*. Versão 18/08/2014. Disponível em: <<http://www.bmfbovespa.com.br/pt-br/regulacao/regulamento-e-manuais/>>. Acesso em: 15 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. *Por que abrir o capital?*. São Paulo. 2017. Disponível em: <<http://vemprabolsa.com.br/wp-content/uploads/2015/10/Porqueabrirocapital.pdf>>. Acesso em: 15 de maio de 2017.

\_\_\_\_\_. *Resenha B3*. São Paulo. 2017. Disponível em: <<http://www.b3.com.br/pt-br/>>. Acesso em: 13 de maio de 2017.

BRASIL. DECRETO-LEI n° 4595, de 31 de dezembro de 1964. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, n°143º da Independência e 76º da República. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L4595.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4595.htm)>. Acesso em: 14 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. Instrução CVM n° 480 de 09 de dezembro de 2009. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/1560930/pg-28-secao-1-diario-oficial-da-uniao-dou-de-09-12-2009>>. Acesso em: 14 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. DECRETO-LEI n° 10303 de 31 de outubro de 2001. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/1560930/pg-28-secao-1-diario-oficial-da-uniao-dou-de-09-12-2009>>. Acesso em: 12 mar. 2017.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS. *Sobre a CVM*. São Paulo. 2017. Disponível em: <[http://www.cvm.gov.br/menu/acesso\\_informacao/institucional/sobre/cvm.html](http://www.cvm.gov.br/menu/acesso_informacao/institucional/sobre/cvm.html)>. Acesso em: 03 jun. 2017.

FERREIRA. A. B. H. *MiniAurélio: O dicionário da Língua Portuguesa*. 6. ed. Curitiba: Positivo. 2015.

FORTUNA, E. *Mercado Financeiro: Produtos e Serviços*. 15. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

OLIVEIRA, G.; PACHECO, M. *Mercado Financeiro: Objetivo e Profissional*. 3. ed. Curitiba: Fundamento, 2017.

PINHEIRO, Juliano L. *Mercado de Capitais: Fundamentos e Técnicas*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

# As vantagens e desvantagens do Banco de Horas para os empregados da indústria de materiais de construção

*The advantages and disadvantages of Bank Hours for employees of construction materials industry*

Alex Machado da Rocha<sup>1</sup>  
Celso Roberto Dias<sup>2</sup>  
Cleide Henrique Avelino<sup>3</sup>

## RESUMO

Este artigo teve como base a pesquisa bibliográfica com fundamentação teórica sobre o Banco de Horas e sua utilização nas empresas como forma de compensação de horas trabalhadas em caráter extraordinário e além da carga horária definida pela legislação trabalhista vigente no Brasil. Procurou-se avaliar as nuances que envolvem a utilização deste instrumento, bem como suas vantagens e desvantagens para ambos os lados envolvidos na contratação de mão-de-obra formal, de um lado o empregador e do outro o empregado. Além dos prós e contras da adoção do Banco de Horas, foram comparadas outras formas de compensação, e sobretudo a bonificação financeira das horas extraordinárias. E buscou-se o entendimento do quanto significativa é a vantagem do banco de horas para os empregados.

**Palavras-chave:** Banco de horas; Compensação de horas; Hora extra.

## ABSTRACT

This article is based on the bibliographic research with theoretical foundation on the Bank Hours and their usage in companies as compensation for hours worked extraordinarily and beyond the workload defined by current labor laws in Brazil. We sought to evaluate the nuances involving the use of this instrument as well as its advantages and disadvantages for both sides involved in the hiring of formal labor, on one side the employer and the other the employee. Besides the pros and cons of adopting Bank Hours, were compared other forms of compensation, and especially the financial bonus for overtime. And we sought the understanding of how significant is the advantage of bank of hours for employees.

**Keywords:** Bank hours; compensatory time off; Overtime.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>2</sup> Contador e Administrador; Especialização em Administração de Empresas; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba

<sup>3</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba



## **Introdução**

A busca por melhorias na relação entre empregados e empregadores é constante, apesar de tais relações serem regidas por leis muitas vezes não tão aderentes às dinâmicas dessas relações. Buscando o equilíbrio entre as necessidades das empresas, sem abrir mão dos direitos dos empregados, principalmente tentando manter a estabilidade financeira dos empregadores e a manutenção dos empregos, uma das alternativas criadas foi o Banco de Horas. Ponto central desse artigo científico, o Banco de Horas é um instrumento que permite balancear, principalmente no quesito financeiro, a compensação das horas trabalhadas em regime extraordinário pelos empregados, sem gerar oneração financeira ao empregador, por outro lado o empregado deixará de receber esse pagamento, passando a obter um crédito de horas para utilizar em momento previamente acordado com seu empregador.

Este artigo científico teve como objetivos analisar a operacionalização do banco de horas como forma de compensação de horas de trabalho na indústria de materiais de construção; Analisar as vantagens e desvantagens do banco de horas para os empregados e empregadores; Apontar os prós e contras dessa prática a partir de ambos os pontos de vista; Pesquisar a abordagem do banco de horas na legislação trabalhista e comparar o Banco de Horas com outras formas de compensação e o pagamento de horas extras e sobretudo apontar se há vantagens e desvantagens para o empregado da indústria de materiais de construção.

Tendo em vista que a hora trabalhada, além do limite diário previsto na Legislação Trabalhista, adicionada ao Banco de Horas não sofre agravo percentual semelhante ao que ocorre no pagamento de hora extra, que minimamente sobre um agravo de 50%, tendo esse o principal ponto de observância na utilização do Banco de Horas, logo não se nota vantagens significativas para os empregados na adoção do Banco de Horas como forma de compensação, tendo como esse assunto seu pressuposto teórico.

## **O Banco de Horas**

Entende-se como Banco de Horas o instrumento utilizado pelas empresas, para compensação de horas trabalhadas além ou aquém do previsto como carga horária, definida em acordo coletivo ou contrato de trabalho (MARTINS, 2002).

A legislação trabalhista vigente no Brasil limita diária, semanal e mensalmente as horas que um trabalhador deve cumprir mensalmente, quando contratado como empregado com bases na Consolidação das Leis do Trabalho. Também é previsto a carga horária extraordinária permitida para o empregado executar. O termo banco foi utilizado com base em seu uso na área financeira, uma vez que nesse ramo é um local onde se guarda algo e que de certa forma recebe créditos e débitos.

O termo banco de horas não é citado na Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, sendo que a denominação mais correta acordo de compensação de horas, conforme citado no §2º do art. 59 da CLT.

O banco de horas foi conceituado por Martins (2002, p.85),

*Consiste o banco de horas em o trabalhador cumprir jornada inferior à normal quando há menor produção, sem prejuízo do salário ou se ser dispensado. Quando há maior produção, há compensação das horas. Poderá o trabalhador prestar serviços mais horas por dia, quando há maior produção, compensando essas horas na baixa produção.*

Basicamente o banco de horas é uma poupança onde o trabalhador credita ou debita horas, que poderão ser utilizadas em determinado momento, desonerando seu empregador do pagamento dessas horas. Esse saldo, sendo positivo ou negativo, poderá ser utilizado em momento de maior demanda do mercado ou em momento de menor demanda.

### **Compensação de horas**

Sendo o termo técnico para prática que envolve o Banco de Horas, são todos os instrumentos legais aplicados aos recursos disponíveis para compensações na carga horária de trabalho conforme a necessidade do empregado ou do empregador, tendo como diretriz sempre garantir a carga horária prevista na CLT, uma vez que

se deve observar todo o conjunto de regras estabelecidas pela Consolidação das Leis do Trabalho, e é nesse instrumento que estão dispostas todas as leis que regulamentam a relação entre empregador e empregador

*Está disposto no inciso XIII do artigo 7º da Constituição de 1988 que: duração do trabalho normalmente normal não superior a oito horas diárias e quarente e quatro semanais, facultada a compensação de horários e a redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva de trabalho (BRASIL, 1988).*

### **Legislação – Leis e Decretos referentes ao Banco de Horas**

Assim como todas as relações entre empregadores e empregadores, o banco de horas como instrumento de compensação de horas também está previsto na CLT, acrônimo de Consolidação das Leis do Trabalho. A Lei nº 9.601/98 legalizou o Banco de Horas, que efetivamente já era um recurso utilizado por empregadores, porém que gerava discussões em tribunais quanto sua validade.

O artigo 59 da CLT recebeu uma nova redação através da Medida Provisória nº 2.076, dessa forma garantindo, embora que conceitualmente, o banco de horas na legislação trabalhista, gerando bases legais para sua utilização, porém como citado anteriormente, o termo Banco de Horas não é citado diretamente, nem mesmo nessa nova redação, o que há é a citação conceitual da prática, já nominada como banco de horas.

### **Aplicabilidade do Banco de Horas nas empresas**

Na prática o Banco de Horas é aplicado em todas as empresas, independentemente de seu tamanho, visando reduzir os custos com horas extras, por parte do empregador, e flexibilizando a jornada de trabalho do empregado.

A aplicabilidade depende de uma gestão eficiente, pois, conforme termos previstos em lei, há um limite legal de jornada de trabalho diária e semanal, dessa forma não se pode perder controle dos créditos e débitos de horas realizadas individualmente por cada empregado.

Como citado anteriormente, não há segmentação ou porte mínimo ou máximo para uma empresa utilizar o banco de horas, para aplicar esse tipo de

instrumento cabe uma análise profunda por parte da administração da empresa, juntamente com a área de relações trabalhistas, normalmente ligada ao departamento de recursos humanos, visando entender o contexto onde a empresa está inserida, dentre alguns pontos que devem ser observados, pode-se citar (MARTINS, 2002):

- a) Receptividade dos empregados e clima organizacional;
- b) Receptividade do sindicato ligado aos empregados;
- c) Sazonalidade do mercado no qual a empresa está inserida;
- d) Situação econômica do país e do setor;
- e) Situação financeira da empresa.

Além destes pontos citados, há temas jurídicos, principalmente no campo trabalhista que devem ser apurados com apoio do departamento jurídico da empresa, uma vez que toda relação trabalhista entre empregado e empregador está prevista na Consolidação das Leis do Trabalho, dessa forma o embasamento legal faz-se necessário, afim de evitar erros de interpretação.

A finalidade do banco de horas e sua eficácia foi descrita por uma autora como:

*A finalidade do banco de horas é a flexibilização da jornada de trabalho de acordo com a necessidade maior ou menor de produção de uma empresa. Em razão das variações econômicas e de mercado, temos picos e quedas de produção constantemente. O banco de horas é uma maneira eficaz de evitar perdas significativas de lucro e de força de trabalho com as variações do mercado. (SANTINO, 2016, p.1)*

Essa flexibilização auxilia as empresas na manutenção dos postos de trabalho, possibilitando a direcionar as horas para períodos de maiores exigências de produção e em momento de menor exigência, há possibilidade de consumir o banco de horas gerados por meio de folgas programadas.

### **Benefícios da utilização**

Do advento de sua criação, a intenção foi estabelecer um instrumento para que em momentos de sazonalidade os empregadores pudessem reduzir a carga

horária do empregado. Não gerando a necessidade de rompimento do contrato de trabalho, as horas não realizadas, poderiam ser compensadas futuramente, gerando também a possibilidade de redução de custos com horas extras e possibilitando ao funcionário utilizar o saldo positivo de horas posteriormente, em forma de descansos programados, folgas, ou em quaisquer eventualidades.

*Estes benefícios estão em: evitar dispensa de trabalhadores em época de crise; adequar a produção, evitar ociosidade do trabalho, reduzir horas extras e custos (MARTINS, 2002, p.86).*

Certamente evitar a dispensa de trabalhadores, principalmente nas empresas que atuam em mercado sazonais é o maior dos benefícios, uma vez que essa prática é traumática para ambos os lados, tanto para empregador, como para o empregado, não sendo uma vantagem que abrange os dois lados, entretanto os demais benefícios citados, atinge somente o lado do empregador.

### **Acordos Coletivos e Sindicatos**

A previsão legal do banco de horas cita a necessidade de acordos coletivos ou acordos individuais. Raramente vistos, acordos individuais normalmente não são aplicados, pois tornam-se conveniente. Para que o empregado faça parte de um acordo coletivo, este será elaborado e gerido pelo sindicato a qual o profissional é filiado ou da classe, para estes casos a CLT prevê que o acordo coletivo é o instrumento que definirá os temas mais específicos dessa relação, enquanto a CLT baliza os limites legais desse acordo.

*Historicamente, antes da Constituição atual, os homens faziam a compensação de horários de trabalho mediante acordo individual (SILVA, 2002, p.89).*

Trazendo para o dia-a-dia, um acordo coletivo por meio de um sindicato traz de forma clara e mais alinhada à realidade da categoria representada por esse sindicato, garantindo de forma mais específica limites ao saldo do banco de horas, limites diários para as horas que serão creditadas ao banco, data limite dentro do ano fiscal para pagamento do saldo residual.

## **Operação e controles**

Os empregadores criaram diversas ferramentas e controles para operacionalizar as compensações de horas, e junto a isso controlar o banco de horas. Desde a implantação de relógios de ponto, desde os mais antigos que utilizam cartão papel e caneta, passando pelos que utilizam cartão magnético, chegando aos mais modernos com leitores biométricos. Também se aplica aos controles a documentação mensal que é entregue ao profissional com o controle da marcação de horários de saída e entrada realizado diariamente, com a informação das horas creditadas, as horas debitadas e o saldo das horas, dessa forma há a formalização e de certa maneira um acordo por parte do profissional da situação de seu banco de horas (MARTINS, 2002).

Além das formas de registros citadas, as empresas nomeiam profissionais que atuam diretamente no controle do banco de horas e seu volume, positivo e negativo, uma vez que o banco de horas positivo para o empregado, representa que em algum momento a empresa deverá realizar esse pagamento, seja por meio do descanso programado ou até mesmo o pagamento integral dessas horas do banco, sobretudo pelo fato de que, em quase sua totalidade, os acordos coletivos são anuais e preveem a liquidação do banco de horas dentro do ano fiscal. Este profissional também realiza comunicações periódicas aos empregados sobre o saldo do Banco de Horas. A falta de controle e gestão sobre os bancos de horas pode gerar problemas legais e custos desnecessários para os empregadores, tornando o banco de horas um problema maior do que as horas extras em si.

## **Análise das vantagens e prós do banco de horas**

Como grande parte das situações que envolvem duas partes, principalmente quando se trata de relações trabalhistas, há pontos que favorecem um dos dois lados em alguns momentos, em outros favorecem a outra parte, dessa forma não é diferente quando é avaliado o banco de horas (SANTINO, 2016).

*Há vantagens tanto para o empregador como para o empregado com a instituição de banco de horas, como a diminuição das demissões, a*

*diminuição do pagamento de horas extras, a melhor qualidade de vida do empregado e o atendimento às necessidades produtivas do empregador* (SANTINO, 2016, p.3).

Há diversas vantagens e prós para ambos os lados na utilização do banco de horas como forma de compensação de horas trabalhadas além da carga horária normal, tais vantagens passam por questões organizacionais, que melhoram o clima como redução de demissões beneficiando os empregados, chegando ao financeiro que traz benefícios diretos ao empregador.

Para o empregador destaca-se as seguintes vantagens (MARTINS, 2002):

- a) Não necessidade de demissão de funcionários, que apesar de resolver a situação financeira, normalmente vem acompanhada de custos extraordinários, previstos na CLT, bem como os traumas que acompanham esse processo, como processos trabalhistas, custos com honorários de advogados e os custos que envolvem as indenizações;
- b) Maior controle dos custos da empresa através da não necessidade desembolsos mensais com os custos de horas extras, que é uma prática comum principalmente no mercado brasileiro;
- c) Por meio dos acordos coletivos, gera-se maior estabilidade legal para as horas extras, pois em ações trabalhistas posteriores podem ser tratadas como algo que o empregado fez por não haver escolhas, entretanto o acordo dá esse suporte legal e oficial para as horas trabalhadas além da carga normal.

Por sua vez, para o empregado também há vantagens, dentre elas estão (MARTINS, 2002):

- a) Possibilidade de manter o emprego em períodos sazonais ou de crise, uma vez que pode realizar carga de trabalho menor durante esse período, compensando posteriormente em um momento de maior produção;
- b) Gozar folgas fora do período de férias, finais de semana e feriados, desta forma gerando flexibilidade nos horários de trabalho, desde que haja consenso com o empregador;
- c) Não fica descartada a possibilidade de receber as horas extras, caso o

banco de horas não seja totalmente debitado dentro da data limite imposta pelo acordo coletivo, tal situação pode ser observada e acompanhada pelos sindicatos.

### **Análise das vantagens e desvantagens do banco de horas**

Por outro lado, há prós e contras consideráveis na utilização do banco de horas, e deve-se levar em conta estas desvantagens, avaliando estas situações separadamente e individualmente para cada lado.

São desvantagens e contras para o empregador as seguintes situações (MARTINS, 2002):

- a) Em caso de necessidade de demissão do profissional, será obrigatório o pagamento integral do saldo do banco de horas;
- b) Caso o banco de horas não seja totalmente debitado até o prazo limite imposto pelo acordo coletivo, também será obrigatório o pagamento integral do saldo das horas em banco;
- c) Como não há, inicialmente, custos envolvidos, há possibilidade de perder o controle das horas creditadas ao banco por parte do empregado.
- d) A falta de controle e programação de folgas poderá ocasionar problemas próximos à data limite do acordo coletivo, gerando falta de pessoal, uma vez que se buscará zerar os bancos de horas dos empregados.

São desvantagens e contra para os empregados, dentre algumas, são elencadas (MARTINS, 2002):

- a) Quando os sindicatos não são fortes o suficiente e dessa forma não impõem limites para o saldo do banco, dessa forma gerando bancos horas gigantes, o que gera prejuízo ao profissional, que trabalhou além de limite de horas legais, não havendo previsão para folgas e muitas vezes arrastando-se por prazo maior que a data limite;
- b) Em caso de empresas não idôneas, em uma possível demissão as o saldo de banco de horas não ser convertido em pagamento;
- c) Controles mal feitos realizados pelo empregador, gerando dúvidas e erros da gestão do banco de horas;



d) O crédito de horas no banco tem relação de 1:1, diferente por exemplo da hora extra, que no mínimo sofre agravo de 50%;

e) Caso o saldo do banco de horas chegue à data limite com valor negativo, as horas poderão ser descontadas do profissional, sendo subtraídas diretamente do salário do empregado, no mês da data limite.

Um autor concluiu que do ponto de visto do empregado a realidade é diferente e as que as vantagens não são tão latentes, quando observadas as desvantagens para os empregados:

*A realidade que nos encontramos, infelizmente, é bem diferente. Todo dia vemos notícias de abusos dos trabalhadores, de como seus direitos são sem nenhum receio dilacerados, vemos em órgãos previdenciários ou ambulatórios especializados em saúde do trabalhador, pessoas com doenças ocupacionais, familiares buscando reparações por acidentes do trabalho, e trabalhadores extenuados e precocemente envelhecidos, fruto do descaso dos empregadores em cumprir as exigências legais. (SILVA, 2012, p.3)*

Observando o descrito pelo autor, as desvantagens para os empregados extrapolam a ausência da bonificação financeira, entrando na área das saúde e bem-estar.

### **Abordagem do banco de horas na legislação trabalhista**

Anteriormente a Medida Provisória 49 de 2014, o banco de horas não era citado conceitualmente na CLT, apesar de haver a abertura para tal. A utilização do banco de horas nas empresas e a aceitação cada vez mais generalizada por parte dos sindicatos, além das jurisprudências observadas, levou a inclusão conceitual do banco de horas da legislação trabalhista e dessa forma trouxe maior segurança para ambos os lados.

Na legislação, o banco de horas é abordado contextualizado da seguinte forma:

*Poderá ser dispensado o acréscimo de salário se por força de acordo ou convenção coletiva de trabalho, o excesso de horas em um dia for*

72

*compensado pela correspondente diminuição em outro dia, de maneira que não exceda, no período máximo de um ano, à soma das jornadas semanais previstas, nem ultrapassado o limite de dez horas diárias. (BRASIL, 1998)*

Apesar da possibilidade de utilização do banco de horas como forma de compensação, desde que por meio de convenção ou acordo coletivo, ainda assim a lei prevê que a jornada semanal não ultrapasse a especificada em lei, nem mesmo que a carga de 10 (dez) horas diárias seja violada.

### **Banco de horas versus outras formas de compensação**

Apesar de existir e a Consolidação das Leis do Trabalho - CLT citar outras formas de compensação, inicialmente o banco de horas não era citado conceitualmente como é atualmente após as medidas provisórias e decretos de lei, e dessa forma as opções de compensação de horas eram limitadas e pouco flexíveis e não geravam ganhos reais para ambos os lados, foi então que o banco de horas ganhou força e acabou por se utilizado por diversas empresas em consenso com os sindicatos, que passaram a apoiar a sua utilização tendo em vista as vantagens, uma vez que há benefícios tanto para o empregador, quando para o empregado (SANTINO, 2016).

### **Banco de horas versus horas extras**

Dentre os pontos positivos para um lado e ponto negativo para outro, a hora extra é um verdadeiro contraponto quando o assunto é o banco de horas, afinal se por um lado há a desoneração do desembolso financeiro para o pagamento das horas extras dos empregados por parte do empregador, o empregado deixa de receber a bonificação financeira pelas horas trabalhadas além das horas normais. Em muitos casos este é o principal entrave nas assinaturas dos acordos coletivos, uma vez que se entende, por esse fato, que o benefício é real apenas para um dos lados: o do empregador. *O Banco de Horas, de certa forma, torna o pagamento das horas extras uma mera ilusão* (SILVA, 2012, p.2).

Culturalmente os empregados tendem a tratar a hora extra como parte do salário, conforme citou Silva (2012) em seu artigo: infelizmente, no Brasil, é comum

a prática de horas extras pelos empregadores para aumentar seus rendimentos mensais e dessa forma há uma extrema dependência desse bônus financeiro, é de certa forma traumática a adoção do banco de horas, uma vez que influi diretamente sobre a receita mensal do empregado, entretanto, conforme já visto anteriormente, por outro lado a adoção do banco de horas traz de certa forma um alívio financeiro à empresa, proporcionando a não necessidade, em muitos casos, de demissão em períodos de sazonalidade ou crise.

E para reforçar ainda mais essa disparidade entre estes dois meios de tratar as horas trabalhadas além da carga horária prevista em lei, diferentemente da hora extra, a hora creditada ao banco de horas não sofre agravamento de 50%, no caso das horas extras, a cada 1 (uma) hora trabalhada, é pago o valor correspondente à 1 (uma) hora e 30 (trinta) minutos, entretanto quando há o banco de horas, cada hora trabalhada à mais, é creditada na mesma quantidade no banco de horas.

### **O banco de horas na indústria de materiais de construção**

São notórias as diversas vantagens da utilização do banco de horas tanto para o empregador, quanto para o empregado, uma vez que bem utilizado é um instrumento que viabiliza estabilidade para ambas as partes dessa relação. De um lado, o do empregador, destaca-se a não necessidade de desembolso financeiro para pagamento de horas extras, reduzindo os custos operacionais, principalmente em setores sazonais ou em períodos de crise. Do outro lado, o empregado, que nas mesmas situações de sazonalidade e crise, pode reduzir sua carga de trabalho, porém manter seu emprego.

*Fica instituído através deste instrumento o “SISTEMA DE BANCO DE HORAS”, que consiste na compensação das “pontes” de feriados e das supressões de expedientes, total ou parcial, negociado entre empregador e empregado, nos termos da Lei 9.601/98, regulamentada pelo Decreto 2.490/98, com as alterações supervenientes. (SINDICATO DOS TRABALHADORES NA INDÚSTRIA DO CIMENTO, CAL E GESSO DE SÃO PAULO, 2016).*

O Banco de Horas é uma ferramenta altamente eficaz quando se trata destes

temas, porém suas nuances nunca são uma matemática, como tudo que permeia as relações trabalhistas e o clima organizacional, uma vez que trata de expectativas diferentes entre os empregados, alguns mais dependentes do retorno financeiro, certamente optariam por receber suas horas trabalhadas em horários extraordinários em bônus financeiro, desse forma gerando um complemento, muitas vezes importante aos seus vencimentos mensais. Observando por este prisma, o Banco de Horas começa a gerar um desequilíbrio, uma vez que desonera o empregador de custos financeiro, em detrimento ao retorno financeiro esperado pelo empregado.

Soma-se a esse ponto, a questão tratada anteriormente, onde observa-se que a hora extra, quando bonificada financeiramente, sofre um agravo de 50% em seu valor normal, sendo assim é vantajoso para o profissional realizar horas que serão pagas como horas extras juntamente com o salário, no vencimento mensal. Entretanto, o banco de horas por sua vez, não recebe tal agravo, gerando a grande desvantagem quando comparada diretamente as duas principais formas de tratar as horas extraordinárias trabalhadas pelo empregado, uma vez que aplicadas as devidas proporcionalidades, a hora realizada além da carga horário legal, por sua creditada ao banco, deveria sofrer tal agravo e por sua vez, gerar tal bonificação.

Como tal situação não é tratada diretamente na CLT, a própria legislação deixa estas regras para serem amparadas pelo acordo coletivo, cabendo aos sindicatos promoverem essa negociação junto aos empregadores, criando as diretrizes mais específicas do acordo, limitando saldo máximo do banco, data limite dentro do ano fiscal, quantidade máxima de horas diárias que podem ser creditadas ao banco e demais especificidades da categoria e setor assistidos pelo sindicato.

## **Conclusão**

Observando os pontos, principalmente os ligados às vantagens e desvantagens, os prós e contras do Banco de Horas, analisando os dois principais lados deste cenário, o empregador e o empregado, notou-se claramente que tal prática poderia ser mais justa para o empregado, porém não deixa de ser importante para o equilíbrio e manutenção dos empregos, dessa forma, através destas análises

o objetivo geral e os objetivos específicos foram atingidos, uma vez que foi possível gerar fundamentação teórica sobre o tema utilizando como base diversas referências bibliográficas sobre o tema. Baseado em toda a fundamentação teórica, bem como em todo o conteúdo analisado, considerou-se que, em parte, não há vantagens significativas para o empregado no Banco de Horas, entretanto há vantagens que mitigam tais desvantagens, gerando vantagens importantes para o empregado, dessa forma confirmando em partes o pressuposto teórico.

### Referências Bibliográficas

BRASIL. *Decreto de lei N.º 5.452, de 1º de maio de 1943, que institui Consolidação das Leis do Trabalho*. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm)>. Acesso em: 18 abr. 2016.

\_\_\_\_\_. *Lei Nº 9.601 que dispõe sobre o contrato de trabalho por prazo determinado e dá outras providências*. Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9601.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9601.htm)>. Acesso em: 18 abr. 2016.

\_\_\_\_\_. *Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil*.

Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 18 abr. 2016.

MARTINS, Sergio. *Contrato de Trabalho por Prazo Determinado e Banco de Horas*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SILVA, André. *A inconstitucionalidade do banco de horas e seus efeitos no direito trabalhista. Âmbito Jurídico, Rio Grande, XV, n. 100, maio 2012*. Disponível em:

<[http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=%0B11623&revista\\_caderno=25](http://www.ambitojuridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=%0B11623&revista_caderno=25)>. Acesso em: 06 abr. 2016.

SANTINO, Daniela. *Banco de Horas e Compensação – Como utilizar corretamente, sem riscos*. Disponível

em:<[http://correiasilva.com.br/pdf/art\\_tra/art\\_tra\\_19.pdf](http://correiasilva.com.br/pdf/art_tra/art_tra_19.pdf)>. Acesso em: 25 fev. 2016.

Sindicato dos Trabalhadores na Indústria do Cimento, Cal e Gesso de São Paulo.

*Acordo Coletivo de Trabalho 2012/2013*. Disponível em:

<<http://www.sindicatodosqueixadas.com.br/v2/phocadownload/acordo-coletivo-de-trabalho-intercement-2012.2013.pdf>>. Acesso em: 5 maio 2016.

# CIÊNCIAS CONTÁBEIS

# **A importância dos limites de gastos com pessoal, impostos pela Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF, no equilíbrio das finanças públicas para o município de Turiúba-SP.**

*The importance of spending limits for personnel, imposed by the Fiscal Responsibility Law - LRF, the balance of public finances to the municipality of Turiúba-SP.*

**Bruna Martins do Carmo<sup>1</sup>**

**Cesar Clé<sup>2</sup>**

**João Marcos Scaramelli<sup>3</sup>**

**Cleide Henrique Avelino do Valle<sup>4</sup>**

**Fabiane Cristina Spironelli<sup>5</sup>**

## **RESUMO**

Este trabalho tratará dos limites de gastos com pessoal imposto pela Lei de Responsabilidade Fiscal para o equilíbrio das finanças públicas no município. Para tanto, analisar-se as definições, limites e penalidades legais, além das ações praticadas pelo município de Turiúba-SP no período de julho de 2015 a junho de 2016. Para demonstrar que a imposição de limites contribui para uma melhor gestão financeira dos Municípios, será realizada Pesquisa Bibliográfica e Estudo de Caso

**Palavras-chaves:** Limites legais; Responsabilidade fiscal; Gestão pública.

## **ABSTRACT**

This study will address the limits of personnel expenses imposed by the Fiscal Responsibility Law to the balance of public finances in the city. For that we will analyze the definitions, limits and legal penalties, in addition to actions taken by Turiúba-SP municipality in the period July 2015 to June 2016. To demonstrate that

---

<sup>1</sup>Acadêmica do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus Araçatuba

<sup>2</sup>Acadêmico do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus Araçatuba

<sup>3</sup>Contador; Especialização em Contabilidade Pública, docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus Araçatuba

<sup>4</sup>Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus Araçatuba

<sup>5</sup>Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Unisalesiano Campus Araçatuba

the imposition of limits contributes to better financial management municipalities will be held Bibliographical Research and Case Study.

**Keywords:** Legal limits. Fiscal responsibility. Public administration.

## **Introdução**

O presente trabalho trata da importância dos limites de gastos com pessoal impostos pela Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF, no equilíbrio das finanças públicas para os municípios, no sentido de balizar a gestão de recursos públicos como controle da execução orçamentária e financeira.

Tem como pressuposto teórico, a Lei de Responsabilidade Fiscal - Lei Complementar n.º 101, de 4 de maio de 2000, promulgada para regulamentar a Constituição Federal, quanto a Tributação e Orçamento, estabelecendo normas gerais de finanças públicas a serem observadas pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios.

Em particular, a Lei de Responsabilidade Fiscal vem atender à prescrição do artigo 163 da Constituição Federal de 1988, que dispõe ser de competência de lei complementar assuntos de finanças públicas, além dos que tratem dos limites de despesa com pessoal.

Para tanto, a lei foi criada com o objetivo de estabelecer normas e ferramentas para limitar os gastos públicos, dentre eles o gasto com a folha de pagamento de pessoal que a partir de sua promulgação, passa estar necessariamente dentro das ações de planejamento para novos investimentos públicos.

As despesas com pessoal devem ser entendidas como necessárias ao desenvolvimento administrativo, não podendo, no entanto, sacrificar serviços básicos de responsabilidade pública como saúde, educação, dentre outros.

Este estudo justifica-se por ser de extrema relevância à sociedade como um todo o entendimento dos limites estabelecidos por lei e tem como objetivo permitir a análise crítica dos dados apresentados por força do princípio da publicidade.



Destacou-se da generalidade do tema para estudo pontual o limite de gastos com pessoal do poder executivo na esfera municipal, por entender que o mesmo está mais próximo a realidade do cidadão comum.

O desenvolvimento prático da presente pesquisa deu-se no âmbito da análise dos Demonstrativos de Despesas com Pessoal e Previdenciárias do Município de Turiúba-SP, no período de julho de 2015 a junho de 2016, em contra ponto aos limites legais.

### **Evolução histórica – Lei de Responsabilidade Fiscal.**

O modelo de controle orçamentário que se tem hoje é uma evolução histórica, resultado da necessidade de arrecadação até a obrigação de transparência e padronização. Logo, a Lei de Responsabilidade Fiscal não surgiu com sua promulgação em 2000, mas apenas deu corpo a um compêndio de ideias, medidas e ações preestabelecidas e espalhadas em diversos dispositivos legais. Todas essas interferências legislativas tinham o objetivo de balizar as atividades dos entes federados, privilegiando a eficiência dos atos públicos.

Dessa forma, contribuiu para a consolidação do dispositivo legal em análise, leis como a Constituição Imperial de 1824, que destacava a função dos poderes e sua interferência no orçamento, princípios que se materializaram no Código de Contabilidade da União, promulgado em 28 de janeiro de 1922 pelo Congresso Nacional, através do Decreto 4.536, que trouxe, em seu bojo, regras orçamentárias, contábeis, financeiras e patrimoniais.

Contribuiu também a Lei 4320/64, Lei do Rito Administrativo, promulgada em 17 de março de 1964, que surgiu para substituir o Código de Contabilidade da União, instituindo normas gerais de direito financeiro e controle orçamentário para União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Segundo (MACHADO JR, 2008, p.11), *a Lei 4.320 conjugou duas técnicas utilizadas em dois sistemas de informações para o controle: O Orçamento e a Contabilidade.*

A Constituição de 1988 instituiu pilares para o orçamento público que deram origem a uma gama de legislações de controle e padronização orçamentária,

trazendo um capítulo dedicado a Administração Pública e princípios fundamentais para elaboração da Lei de Responsabilidade Fiscal. Em particular, a Lei de Responsabilidade Fiscal vem atender à prescrição do artigo 163 da Constituição Federal de 1988, que dispõe ser de competência de lei complementar assuntos de finanças públicas, além do Art. 169, que trata do limite de despesas com pessoal: *A despesa com pessoal ativo e inativo da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios não poderá exceder os limites estabelecidos em lei complementar.*

Sendo assim, as despesas com pessoal devem ser entendidas como despesas necessárias ao desenvolvimento administrativo. Segundo Flammarion (2001, p. 83): *A despesa com pessoal não se constitui um mal em si, restará igualmente compreensível que o esforço de redução da despesa a seu patamar legalmente autorizado há de ser harmonizado com o dever constitucional de oferta de serviços públicos.*

### **Despesas com pessoal ativos e inativos segundo a Lei de Responsabilidade Fiscal**

As despesas públicas estão relacionadas com gastos de recursos para o funcionamento das atividades e serviços prestados à população. Como já mencionado, a Lei Complementar 101/00 regulamenta a despesa com pessoal e, em seu artigo Art.18, estabelece, de forma detalhada, o que se entende como despesa com pessoal. Desse modo:

*Para os efeitos desta Lei Complementar, entende-se como despesa total com pessoal: o somatório dos gastos do ente da Federação com os ativos, os inativos e os pensionistas, relativos a mandatos eletivos, cargos, funções ou empregos, civis, militares e de membros de Poder, com quaisquer espécies remuneratórias, tais como vencimentos e vantagens, fixas e variáveis, subsídios, proventos da aposentadoria, reformas e pensões, inclusive adicionais, gratificações, horas extras e vantagens pessoais de qualquer natureza, bem como encargos sociais e contribuições recolhidas pelo ente às entidades de previdência. (BRASIL 2000).*

Observando a redação dada pelo dispositivo legal, entende-se como despesa com pessoal os gastos públicos com servidores em atividade ou não, ressalvadas as despesas indenizatórias. Sendo assim, a soma de gastos com ativos, inativos e

pensionistas de quaisquer espécies remuneratórias, entendendo-se, para tanto, os vencimentos e vantagens fixas e variáveis, subsídios, proventos da aposentadoria, reformas e pensões, adicionais de qualquer natureza, gratificações, horas extras e vantagens pessoais, encargos sociais e contribuições recolhidas pelo ente as entidades de previdência. Por despesas indenizatórias, entende-se indenização por demissão de servidores e empregados, incentivos a demissão voluntária e as decorrentes de convocação extraordinária do poder legislativo em caso de urgência ou interesse público.

### **Limites e controle de despesas com pessoal**

Em relação ao controle imposto pela lei, a base de cálculo utilizada é a Receita Corrente Líquida (RCL) ou receita liquidada, dentro do período de 12 meses, o qual será calculado levando-se em consideração o mês de referência e os onze imediatamente anteriores.

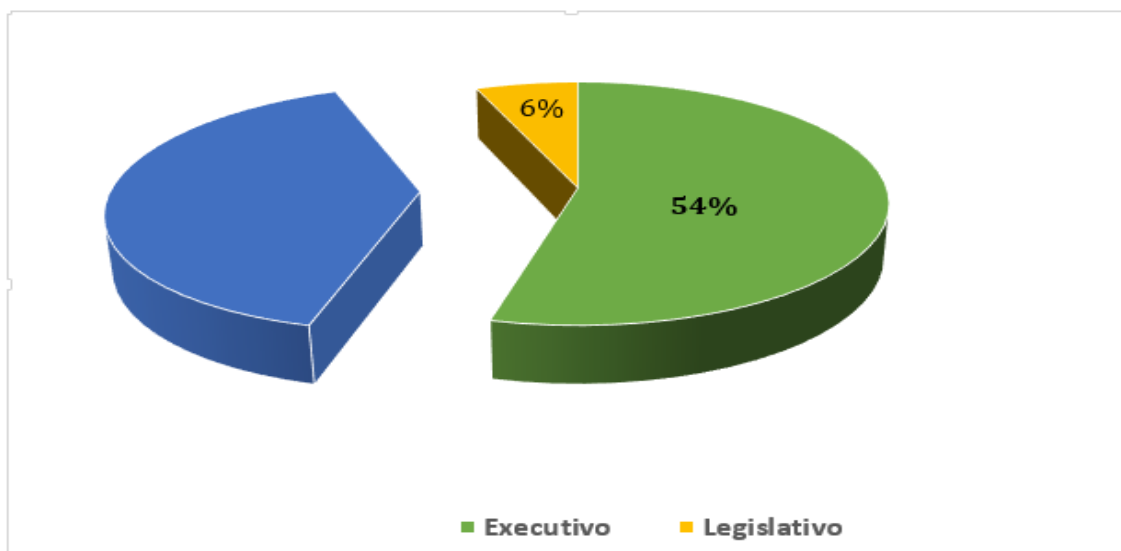
Entende-se por Receita Corrente Líquida, a somatória das receitas tributárias, de contribuições, patrimoniais, industriais, agropecuárias, de serviços, transferências correntes e outras receitas, deduzindo as transferências constitucionais, o que não se aplica aos municípios. Segundo Silva (2009, p. 40): *a RCL é a base de cálculo de todos os limites da Lei de Responsabilidade Fiscal e sobre ela serão calculados os percentuais de gastos previstos em lei.*

Com base na Receita Corrente Líquida, foram estipulados percentuais de permissão de gastos com a folha de pagamento. A Lei de Responsabilidade Fiscal determina limites para os gastos com pessoal no setor público, conforme Art.19 que dispõe:

*Para os fins do disposto no caput do art. 169 da Constituição, a despesa total com pessoal, em cada período de apuração e em cada ente da Federação, não poderá exceder os percentuais da receita corrente líquida, a seguir discriminados: I - União: 50% (cinquenta por cento); II - Estados: 60% (sessenta por cento); III - Municípios: 60% (sessenta por cento). (BRASIL, 2000).*

Estabelece em seu Art.20, II, “a” e “b” que os 60% de gastos com pessoal permitidos aos Municípios, serão divididos em 54% ao poder executivo e 6% ao poder legislativo, conforme demonstrativo gráfico a seguir:

**Gráfico 1:** Distribuição do Limite de Gasto com Pessoal nos Municípios



Fonte: BRASIL, 2000.

Ao atingir 90% do limite de gastos permitidos, o que para o executivo municipal equivale a 48,6%, este receberá um alerta do Tribunal de Contas do Estado, conforme o Art. 59, § 1º, II da mesma lei: *Os Tribunais de Contas alertarão os Poderes ou órgãos referidos no art. 20 quando constatarem: (...) II - que o montante da despesa total com pessoal ultrapassou 90% (noventa por cento) do limite.*

Sobre os percentuais destinados aos poderes como limites de gasto, existe um limite de prudência de 95%, o que para o poder executivo municipal equivale a 51,30%. Caso ultrapasse esse limite, ficará então submetido a várias proibições previstas no artigo 22 da Lei de Responsabilidade Fiscal, como aumento, reajuste e adequação de remuneração, criação de cargo, emprego ou função, dentre outras. Assim:

*A verificação do cumprimento dos limites estabelecidos nos arts. 19 e 20 será realizada ao final de cada quadrimestre. Parágrafo único. Se a despesa total com pessoal exceder a 95% (noventa e cinco por cento) do limite, são vedados ao Poder ou órgão referido no art. 20 que houver incorrido no excesso: I - concessão de vantagem, aumento, reajuste ou adequação de remuneração a qualquer título,*

*salvo os derivados de sentença judicial ou de determinação legal ou contratual, ressalvada a revisão prevista no inciso X do art. 37 da Constituição; II - criação de cargo, emprego ou função; III - alteração de estrutura de carreira que implique aumento de despesa; IV - provimento de cargo público, admissão ou contratação de pessoal a qualquer título, ressalvada a reposição decorrente de aposentadoria ou falecimento de servidores das áreas de educação, saúde e segurança; V - contratação de hora extra, salvo no caso do disposto no inciso II do § 6º do art. 57 da Constituição e as situações previstas na lei de diretrizes orçamentárias.(BRASIL 2000)*

Neste sentido, é indispensável ao gestor público planejar seu investimento gasto em pessoal, para que possa andar dentro dos parâmetros legais impostos, sob pena de sanções previstas em lei, além do fato de que as normas de finanças públicas, estabelecidas pela lei, serem imprescindíveis à gestão fiscal eficiente ao acrescentar uma série de comandos, condicionamentos e cautelas, prezando pela eficiência e equilíbrio fiscal das contas públicas.

Em seu artigo 59, IV, a Lei de Responsabilidade Fiscal faz referência específica quanto aos limites de alerta para os gastos com inativos e pensionistas, sem, no entanto, especificar estes limites ou percentuais. Todavia, por força do art.18 da Lei 101/00, os gastos com inativos e pensionistas são considerados, em sua essência, gasto com pessoal: *Os Tribunais de Contas alertarão os Poderes ou órgãos referidos no art. 20 quando constatarem: (...) IV - que os gastos com inativos e pensionistas se encontram acima do limite definido em lei.*

Isto posto, no calculo do limite não serão computados os inativos e pensionistas com recursos vinculados, ou seja, com despesas previdenciárias, custeadas com recursos do Regime Próprio de Previdência Social (RPPS), receitas estas provenientes, em parte, da arrecadação de contribuições dos segurados e das contribuições patronais.

### **Apuração das despesas com pessoal e Relatórios de Gestão Fiscal**

Ao entrar em vigor, a Lei Complementar 101/00 já em seu Art.1º, §1º introduziu assuntos relevantes para gestão pública, que seriam tratados mais especificamente no curso da lei. Em suma, o dispositivo legal privilegia o

planejamento e a transparência como meios necessários para prevenir riscos e desvios nas contas públicas, impondo como metas limites, dentre as quais inclui o gasto com pessoal:

*A responsabilidade na gestão fiscal pressupõe a ação planejada e transparente, em que se previnem riscos e corrigem desvios capazes de afetar o equilíbrio das contas públicas, mediante o cumprimento de metas de resultados entre receitas e despesas e a obediência a limites e condições no que tange a renúncia de receita, geração de despesas com pessoal, da seguridade social e outras dívidas consolidadas e mobiliária, operações de crédito, inclusive por antecipação de receita, concessão de garantia e inscrição em restos a pagar. (BRASIL, 2000)*

Nesta continuidade, como instrumento de transparência, o Relatório de Gestão Fiscal conterá informações sobre a despesa total com pessoal, dívida consolidada, concessão de garantias e operações de crédito, devendo ser apresentado ao final de cada quadrimestre do exercício financeiro, sendo que, no último quadrimestre, deverá informar a disponibilidade de caixa e inscrições em restos a pagar.

*São instrumentos de transparência da gestão fiscal, aos quais será dada ampla divulgação, inclusive em meios eletrônicos de acesso público: os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; as prestações de contas e o respectivo parecer prévio; o Relatório Resumido da Execução Orçamentária e o Relatório de Gestão Fiscal; e as versões simplificadas desses documentos. (BRASIL, 2000)*

O relatório deverá ser disponibilizado até 30 (trinta) dias após o período correspondente, sendo que os municípios com população inferior a cinquenta mil habitantes poderao optar por divulgar o relatório semestralmente.

A não divulgação do referido relatório nos termos impostos por lei é punida com multa correspondente a 30% (trinta por cento) dos vencimentos anuais do agente que lhe der causa, além do impedimento de receber transferências voluntárias e contratar operações de crédito, salvo exceções.

O Demonstrativo de Despesa com Pessoal é parte integrante do Relatório de Gestão Fiscal e visa dar transparência aos gastos com pessoal, bem como no cumprimento ou não dos limites estabelecidos pela Lei de Responsabilidade Fiscal,

conforme o Art. 18, § 1º, II: *O relatório conterá: I - comparativo com os limites de que trata esta Lei Complementar, dos seguintes montantes: a) despesa total com pessoal, distinguindo a com inativos e pensionistas.*

### **Medidas adotadas em caso de superação dos limites de despesa com pessoal**

A partir da Lei Complementar nº 101/2000, os gestores foram obrigados a administrar com maior responsabilidade o orçamento público, observando os limites impostos por lei, devendo adotar medidas no caso de superação destes limites. Em seu Art.23, discrimina que o gestor deverá agir no sentido de reduzir despesas com pessoal quando ultrapassar os limites impostos.

Como medidas adotadas com o intuito de reduzir o gasto com pessoal, o gestor público poderá agir de duas maneiras: extinguindo cargos e funções ou reduzindo vencimentos.

*Se a despesa total com pessoal, do Poder ou órgão referido no art. 20, ultrapassar os limites definidos no mesmo artigo, sem prejuízo das medidas previstas no art. 22, o percentual excedente terá de ser eliminado nos dois quadrimestres seguintes, sendo pelo menos um terço no primeiro, adotando-se, entre outras, as providências previstas nos §§ 3º e 4º do art. 169 da Constituição. § 1º No caso do inciso I do § 3º do art. 169 da Constituição, o objetivo poderá ser alcançado tanto pela extinção de cargos e funções quanto pela redução dos valores a eles atribuídos. (Vide ADIN 2.238-5) § 2º É facultada a redução temporária da jornada de trabalho com adequação dos vencimentos à nova carga horária. (Vide ADIN 2.238-5). (BRASIL, 2000)*

Observando os prazos previstos em lei para adequação aos limites impostos, as medidas a serem adotadas pelo gestor público deverão seguir uma escala constitucional, devendo os prazos serem observados em ordem sucessiva, em caso da anterior não ser por si só suficiente para adequar os percentuais.

*A despesa com pessoal ativo e inativo da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios não poderá exceder os limites estabelecidos em lei complementar. Para o cumprimento dos limites estabelecidos com base neste artigo, durante o prazo fixado na lei complementar referida no caput, a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios adotarão as seguintes providências: I - redução em pelo menos vinte por cento das despesas com cargos em comissão e funções de confiança; II - exoneração dos servidores não estáveis. Se as medidas adotadas*

*com base no parágrafo anterior não forem suficientes para assegurar o cumprimento da determinação da lei complementar referida neste artigo, o servidor estável poderá perder o cargo, desde que ato normativo motivado de cada um dos Poderes especifique a atividade funcional, o órgão ou unidade administrativa objeto da redução de pessoal. (Incluído pela Emenda Constitucional nº 19, de 1998) (BRASIL, 1988 )*

Sendo assim, para adequar os percentuais, deverá, o gestor público, reduzir em 20% as despesas com cargos em comissão caso não atinja a meta de exoneração dos servidores não estáveis e, por fim, a exoneração dos servidores estáveis nos termos da lei.

### **Penalidades em decorrência do não cumprimento dos limites da despesa com pessoal impostos pela LRF**

O descumprimento dos limites previstos e a inadequação no prazo estipulado de até dois exercícios sujeita o ente às sanções previstas no § 3º do art. 23, sanções estas que afetam diretamente a vida financeira da administração pública, através de medidas de corte de repasses, principalmente do Fundo de Participação dos Municípios – FPM que é o volume principal de receitas, além de outras transferências financeiras. Assim:

*Não alcançada a redução no prazo estabelecido, e enquanto perdurar o excesso, o ente não poderá: I - receber transferências voluntárias; II - obter garantia, direta ou indireta, de outro ente; III - contratar operações de crédito, ressalvadas as destinadas ao refinanciamento da dívida mobiliária e as que visem à redução das despesas com pessoal. (BRASIL, 2000)*

O artigo supra citado revela uma grave situação para a administração pública no caso de superação do limite de gastos com pessoal sem reenquadramento ao limite legal, não podendo o ente receber transferências voluntárias, receber garantia direta ou indireta de outro ente ou contratar operação de crédito.

*O não cumprimento das medidas tendentes a diminuir os gastos de pessoal que pelo Poder Executivo, quer pelo Legislativo, impõem injustamente ao município sanções enquanto perdurar o excesso, a saber: Não poderá receber transferências voluntárias; Não poderá obter garantia, direta ou indireta de outro ente; e Não poderá contratar operações de crédito, ressalvadas as destinadas ao*



*refinanciamento da dívida mobiliária e as que visem à redução das despesas com pessoal.*(SILVA, 2014, p.94)

Além das sanções que afetam diretamente a administração pública, o gestor, na condição de pessoa física, pode sofrer civil e criminalmente, ao deixar de cumprir as exigências da lei com referência a despesa com pessoal.

*Ordenar, autorizar ou executar ato que acarrete aumento de despesa total com pessoal, nos cento e oitenta dias anteriores ao final do mandato ou da legislatura: Pena – reclusão, de um a quatro anos. (Código Penal – Art.359G)*

As penalidades podem variar de acordo com o ato, mas inicialmente prevê a cassação do mandato e pena de reclusão de um a quatro anos, além de impedimento de participar de cargo eletivo por até oito anos.

### **Importância do equilíbrio das contas públicas**

O equilíbrio das finanças públicas para os municípios são discutidos diariamente como controle da Gestão Pública. Neste sentido, o legislador, através da Lei de Responsabilidade Fiscal, procurou orientar os gestores no alcance de resultados positivos no confronto de receitas e despesas, privilegiando o equilíbrio orçamentário e reduzindo o endividamento. Assim:

*A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) foi elaborada tendo como objetivo promover e manter o equilíbrio das contas públicas. Equilíbrio das contas significa gastar aquilo que foi planejado em função da arrecadação de receitas, o que pressupõe ação planejada e transparente dos atos praticados pelo administrador público responsável. (SILVA, 2014, p.4)*

O Administrador Público deve preparar-se para prever as variações futuras e planejar as correções necessárias para desvios com possibilidades de afetar o equilíbrio das contas públicas, com os fundamentos de que não se deve gastar mais do que se arrecada.

### **Estudo de caso do Município de Turiúba-SP**

O município de Turiúba é uma unidade territorial do Estado de São Paulo, pertencente a 9ª região administrativa, com personalidade jurídica de direito público interno. Administra 2040 habitantes, segundo IBGE 2010, com área de unidade territorial de 153 km<sup>2</sup> e economia voltada ao comércio, prestação de serviços e agropecuária. Atua nas áreas da saúde, educação, social, habitação, agricultura, meio ambiente, esporte, lazer e infra estrutura, gerenciando 269 funcionários indiretos.

Por meio do comparativo de despesas empenhadas, liquidadas e pagas do poder executivo, extraem-se os valores dos itens que determinaram os percentuais legais de despesa com pessoal, instituída a partir da Receita Corrente Líquida, nos termos do art.19 da Lei 101/00.

**Quadro 1:** Demonstrativo da Receita Corrente Líquida – Orçamento fiscal

<b>PREFEITURA MUNICIPAL DE TURIUBA - CNPJ: 45724952/0001-96</b>			
<b>EXERCÍCIO 2016 - CONSOLIDADA - PERÍODO: julho/2015 - junho/2016</b>			
	<b>RECEITAS CORRENTES</b>		
<b>RECEITAS TRIBUTÁRIAS</b>	<b>PREVISÃO</b>	<b>REALIZADA</b>	<b>%</b>
<b>IPTU + IRRF + ITBI + ISS + OUTRAS</b>	<b>640.480,00</b>	<b>566.939,47</b>	
Receita de Contribuição	586.000,00	549.585,53	
Receita Patrimonial	676.500,00	1.318.687,86	
Receita Agropecuária	30.600,00		
<b>TOTAL (1)</b>	<b>1.933.580,00</b>	<b>2.435.212,86</b>	<b>16%</b>
<b>TRANSFERÊNCIAS CORRENTES Constitucionais</b>			
Cota-Parte do FPM	7.644.900,00	6.933.051,03	
Cota-Parte do ICMS	3.200.000,00	2.752.607,37	
Cota-Parte do IPVA	240.000,00	186.891,93	
Cota-Parte do ITR	20.000,00	96.270,75	
Transferências da LC 87/1996	20.000,00	399.623,79	
Transferências do Fundeb	971.000,00	768.596,57	
Outras Transf Correntes	1.715.500,00	1.294.468,56	
Outras Receitas Correntes	223.000,00	281.326,99	
<b>TOTAL (2)</b>	<b>14.034.400,00</b>	<b>12.712.837,00</b>	<b>84%</b>
<b>TOTAL BRUTO DAS RECEITAS (1+2)</b>	<b>15.967.980,00</b>	<b>15.148.049,86</b>	<b>100%</b>
<b>DEDUÇÕES</b>			
Contribuição do servidor ao RPPS	586.000,00	549.585,53	
Receitas de compensação Previdenciária	150.000,00	229.933,95	
Resultado do Fundeb	971.000,00	768.596,57	
<b>TOTAL (3)</b>	<b>1.707.000,00</b>	<b>1.548.116,05</b>	
<b>RECEITA CORRENTE LÍQUIDA (1+2-3)</b>	<b>14.260.980,00</b>	<b>13.599.933,80</b>	<b>100%</b>

Fonte: Estudo de Caso, 2016.

Ao analisar o demonstrativo de Receita Corrente Líquida do município, destaca-se a composição, onde as receitas tributárias são apenas 16% e as transferências constitucionais somam 84%, tornando o município dependente e vulnerável à instabilidade econômica. Dessa forma, o gestor deverá ser cauteloso quanto aos recursos a serem aplicados em despesa com pessoal, pois o descumprimento dos limites ocasionará bloqueio de transferência causando impacto direto nas contas, observando ainda que houve queda entre a receita prevista e a realizada, próxima a 5% no montante final, valor esse que irá balizar o percentual dos limites de despesa com pessoal, como segue:

**Quadro 2:** Demonstrativo das Despesas com Pessoal e Previdência – Executivo

<b>PREFEITURA MUNICIPAL DE TURIUBA - CNPJ 45.724.953/0001-96</b>		
Período: julho/2015 - junho/2016 - Exercício 2016		
<b>RGF - Anexo I, Art.55, Inciso I</b>		
<b>Despesas com Pessoal</b>	Despesas executadas (últimos 12 meses)	
	<b>Liquidadas</b>	<b>Restos a pagar</b>
<b>DESCRIÇÃO</b>		
(+) Vencimentos e Vantagens fixa	5.465.761,70	
(+) Encargos Sociais	1.102.673,86	
(+) Inativos e Pensionistas	1.339.540,54	
(+) Outras Despesas e obrigações Variáveis, Pasep	53.060,27	
(+) Indenização por demissão e incentivos		
(+) Valor de Contratos de Terceirização (art.18 LRF)		
<b>(=) SUBTOTAL (I)</b>	<b>7.961.036,37</b>	
Receitas Vinculadas ao RPPS (Demonstrativo)	3.010.930,77	
(-) Despesas com inativos e pensionistas vinculadas	-1.326.320,51	
<b>(=) SUBTOTAL (II)</b>	<b>-1.326.320,51</b>	
<b>(=) TOTAL LIQUIDO (I-II)</b>	<b>6.634.715,86</b>	
<b>APURAÇÃO DO CUMPRIMENTO DO LIMITE LEGAL</b>		<b>VALOR</b>
RECEITA CORRENTE LIQUIDA-RCL		<b>13.599.933,80</b>
DESPESAS COM PESSOAL		<b>6.634.715,86</b>
<b>PERCENTUAL GASTO</b>		<b>48,78%</b>
LIMITE PRUDENCIAL		<b>51,60%</b>
LIMITE MÁXIMO		<b>54%</b>

Fonte: Estudo de Caso, 2016.

Verifica-se que, para compor o percentual de gastos com pessoal, considerou-se a despesa liquidada no mês de referência, somados aos onze meses anteriores, conforme Art.18, §2º da Lei de Responsabilidade Fiscal, dividindo-se a despesa em três categorias, sendo remuneração de qualquer natureza, encargos sociais/contribuições e terceirização de mão de obra, entendendo-se por remuneração os vencimentos, vantagens, subsídios, proventos, pensões, adicionais, gratificações, horas extras e qualquer vantagem pessoal. Desta forma:

*Depreende-se que todas as despesas remuneratórias pagas pelo Tesouro Municipal devam ser incluídas no cômputo da despesa com pessoal. Por despesas remuneratórias entendemos as despesas efetuadas ao servidor por serviços prestados ou recompensados, levando-se em a habitualidade. (SILVA, 2014, p.74)*

Entende-se por encargos sociais e contribuições recolhidas as entidades previdenciárias, aquelas pagas pelo empregador para financiamento das políticas públicas que beneficiam, de forma indireta, o trabalhador. Sendo assim:

*Encargos sociais e contribuições recolhidas pelo ente às entidades de previdência, tais como: FGTS, PASEP, PIS, COFINS, obrigações patronais, 13º salário, abono de férias, seguro de vida e de acidentes, férias, licenças remuneradas, dentre outras. (SILVA, 2014, p.75)*

E, por fim, terceirização de mão de obra, que significa contratação de prestador de serviço particular por ente da Federação, transferindo, desta forma, atividades que não fazem parte das principais da administração.

Importa falar que, para o gestor público, o focar-se nas atividades essenciais delegando a terceiros as complementares como forma de parceria, permite a concentração de esforços nas áreas de maior complexidade.

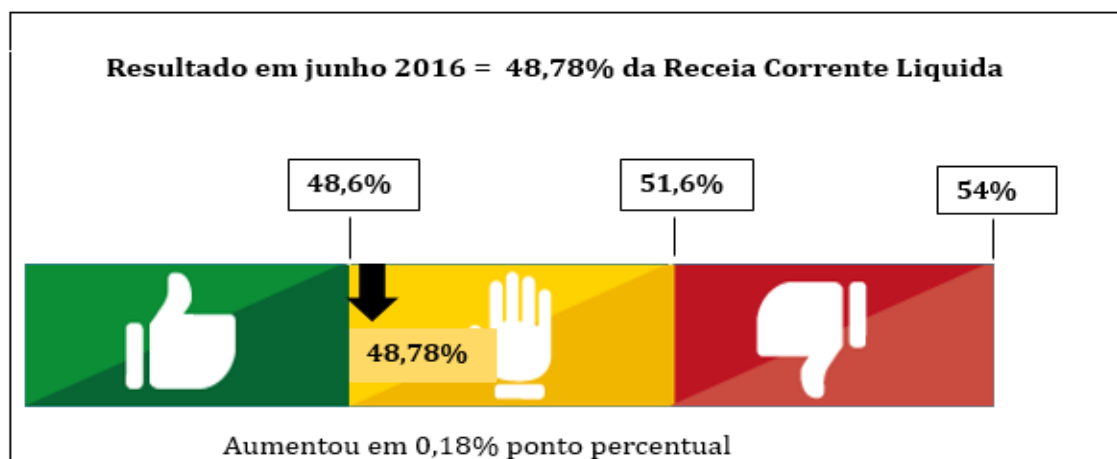
Em suma, a terceirização nada mais é que uma forma de administração que visa ao ganho na qualidade do serviço executado ao concentrar esforços nas atividades fins. Pode ser entendida como modelo de gestão que transfere atividades acessórias para dedicar-se, com maior cuidado, as principais; neste sentido:

*O art.18, §1º não atenta para a licitude ou ilicitude do contrato. Busca apenas evitar que se burlem os limites da despesa com pessoal. A contratação terceirizada de mão de obra que se referir à substituição de servidores e*

*empregados públicos deverá onerar o elemento “Outras Despesas de Pessoal decorrentes de Contratos de Terceirização”.*(SILVA, 2014, p.78)

Apurando a Receita Corrente Líquida do período de 12 meses, chegou-se ao total de R\$13.599.933,80, sendo que o gasto com pessoal para o mesmo período foi de R\$6.634.715,86, o que equivale a 48,78%.

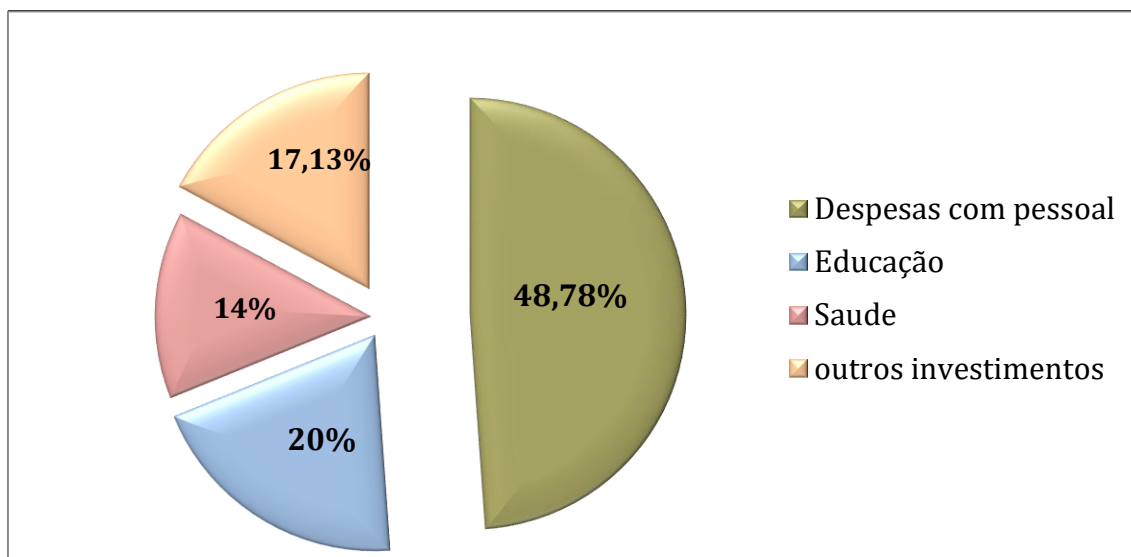
**Gráfico 2:** Verificação dos limites de gastos com pessoal.



Fonte: Estudo de Caso, 2016.

Os percentuais apresentados pelo município em análise ultrapassam o limite de alerta de 48,6%, conforme o Art. 59, § 1º, II, não atingindo, no entanto, o percentual de prudência de 51,30% previsto no Art.22 da mesma Lei, atendendo assim aos limites legais.

**Gráfico 3:** Análise das aplicações de investimentos.



Fonte: Estudo de Caso, 2016.

O chefe do poder executivo vem administrando uma sobra de recursos na ordem de 17,22% para investir em obras públicas, manutenção dos setores da administração, fundo social, casa da agricultura, transporte, secretaria de esporte turismo e lazer dentre outros, optando por privilegiar os limites legais de investimento como saúde e educação impostos pela Constituição Federal.

## Conclusão

Entende-se que o principal objetivo da Lei de Responsabilidade Fiscal é o equilíbrio fiscal; o legislador, de forma acertada, decidiu por impor limites de gastos ao gestor público, como forma mais eficaz de contenção do endividamento.

Ao impor limites para os gastos com pessoal, a Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF contribui para uma melhor gestão financeira dos entes públicos, condicionando os gestores à observância desses parâmetros legais que estão diretamente relacionados ao equilíbrio entre receitas e despesas.

Assim, o início de novos projetos estará condicionado ao planejamento financeiro. Todo investimento público deverá passar pelo crivo dos limites legais, dentre eles o gasto com pessoal, que tem seu percentual de limite atrelado à Receita Corrente Líquida.

Deve-se pensar ainda que, em sua grande maioria, as obras de infraestruturas estão diretamente vinculadas à contratação de recursos humanos para que possa atingir seu fim, sendo indispensável a contratação de pessoal para o funcionamento de novas unidades administrativas, sejam de qualquer ordem.

No caso do município estudado, conclui-se que, embora cumpra com o percentual legal, deve manter-se em fase de alerta, agindo com total responsabilidade nas escolhas de investimentos e/ou gastos, para que não atinja o limite de prudência de 95% e sofra com as sanções previstas, o que engessaria um município de porte pequeno.

Por fim, limitando os gastos com pessoal com base na Receita Corrente Líquida, a Lei de Responsabilidade Fiscal combate o déficit público, dando destaque à transparência na gestão, impondo ao gestor o equilíbrio entre receita e despesa, privilegiando a liquidação de obrigações contraídas, contribuindo de fato para uma melhor gestão financeira dos municípios que na atualidade, administram recursos escassos.

### **Referencias Bibliograficas**

FLAMMARION, Eliana P. *Despesa de Pessoal: A Chave da Gestão Fiscal Responsável: teoria e prática*. 1. Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2001.

LEI COMPLEMENTAR Nº 101, de 4 de maio de 2000. – *Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e da outras providencias*. Disponível em < <http://www.planalto.gov.br/leis/Lcp101.htm> > acesso em 28 de maio de 2016.

MACHADO JUNIOR, JOSÉ T. *A Lei 4.320 comentada: e a Lei de Responsabilidade Fiscal*. 31. Ed. Rio de Janeiro: IBAM, 2002/2003.

NASCIMENTO, Carlos V. do. *Comentário a Lei de Responsabilidade Fiscal*. 7 Ed. São Paulo: Saraiva, 2014

SILVA, Lino M. *Contabilidade governamental: um enfoque administrativo da nova contabilidade pública*. 1 Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, Moacir M. *Lei de Responsabilidade Fiscal: Enfoque jurídico e contábil para os municípios*. 1 Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

# ***Balanced Scorecard* como ferramenta de controle e avaliação da gestão empresarial**

*Balanced Scorecard as a tool of control and evaluation of business management*

**Bruna Avelino Durante<sup>1</sup>**  
**Larissa Generoso da Silva<sup>2</sup>**  
**João Marcos Scaramelli<sup>3</sup>**  
**Cleide Henrique Avelino do Vale<sup>4</sup>**  
**Fabiane Cristina Spironelli<sup>5</sup>**

## **RESUMO**

A controladoria é responsável por fornecer informações seguras, colaborando com os gestores no processo decisório na busca da eficácia gerencial. A controladoria auxiliada pelo *Balanced Scorecard*, em conjunto com os indicadores, torna-se capaz de mensurar o alcance das metas e objetivos definidos no planejamento estratégico, alinhando e implementando as estratégias a longo prazo. O presente artigo foi elaborado a partir de pesquisas bibliográficas que proporcionaram o entendimento sobre o referido assunto, sendo melhor analisado através do estudo de caso aplicado na empresa Alpha Ltda, possibilitando observar os resultados da implantação do *Balanced Scorecard* como método de controle e avaliação.

**Palavras-chave:** Controladoria; *Balanced Scorecard*; Indicadores.

## **ABSTRACT**

The controllership is responsible for providing reliable information, in cooperation with managers in decision process in the pursuit of managerial effectiveness. The controllership aided by *Balanced Scorecard*, together with indicators, became capable to measure the achievement of goals and objectives defined in strategic planning, align and implementing the strategies in long-term. This article was drawn up from literature researches what provide understanding about the referred subject, being better analyzed through the applied case study on Alpha Ltda company, allowing to observe the *Balanced Scorecard* deployments results as a method of control and evaluation.

**Keywords:** Comptroller; *Balanced Scorecard*; Indicators.

<sup>1</sup> Acadêmicos do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>2</sup> Acadêmicos do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.



<sup>3</sup> Contador; Especialização em Contabilidade Pública; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>4</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>5</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba

## **Introdução**

O presente artigo objetiva pesquisar como a controladoria pode colaborar com os gestores na busca da eficácia gerencial e demonstrar de quais formas o *Balanced Scorecard* pode auxiliar a controladoria, utilizando seus indicadores como sistema de avaliação de desempenho na estratégia empresarial.

A controladoria atua como um órgão administrativo que engloba várias áreas de conhecimento; sua missão é manter a continuidade da empresa e auxiliar os gestores na busca da eficácia gerencial através de informações precisas e adequadas ao processo decisório.

Entre os atuais modelos que colaboram como instrumento da controladoria, o *Balanced Scorecard* revela-se uma ferramenta notável no processo de controle e avaliação da gestão empresarial, através da mensuração e gerenciamento dos planos táticos e estratégicos por meio de seus indicadores. Esse modelo reflete o equilíbrio dos objetivos a curto e longo prazo, através de perspectivas internas e externas.

O pressuposto teórico deste artigo tem o propósito de analisar como a controladoria através do *Balanced Scorecard* e seus indicadores podem contribuir na busca da eficácia gerencial da empresa Alpha Ltda, visto que é um modelo o qual auxilia na avaliação do progresso das organizações e na revisão das estratégias implementadas, visando melhorias contínuas e aperfeiçoando o objetivo e a visão da empresa.

Almejando alcançar o pressuposto teórico, será realizado estudo de caso na empresa Alpha Ltda, do ramo de Tecnologia e Informática, a qual implantou o modelo proposto pela ferramenta e adotou o mapeamento estratégico que permite controlar todos os pontos fundamentais para que possam ter um monitoramento claro e objetivo das metas a serem alcançadas, facilitando o processo decisório.

## **Controladoria**

A controladoria surgiu no século XX nos Estados Unidos, a partir da necessidade das grandes organizações de terem uma ferramenta que facilitasse a tomada de decisão, através da estruturação dos controles internos e auxiliando a gestão estratégica. No Brasil, a prática empresarial foi implantada através das multinacionais americanas no país. (CARVALHO JÚNIOR & ROCHA, 2008)

Considerada como diretriz estratégica, é responsável pelo suprimento de informações aos gestores no processo decisório e contribui para o cumprimento da missão da empresa. A missão da controladoria vai além de otimizar resultados econômicos por meio da definição de um modelo de informações baseados na forma de gestão. Segundo Figueiredo & Caggiano (2004, p. 261), [...] *A missão da controladoria é zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global.* [...]

Fundamental no processo de gestão, a controladoria age através da interação de todas as áreas da empresa, destacando o que deve ser prioridade na execução das atividades. É importante também citar seu papel na análise de resultados econômicos e gerais da empresa, pois a controladoria não diz respeito somente ao sistema contábil, mas sim a todo o processo de gestão.

É papel da controladoria garantir e possibilitar a tomada de decisões com agilidade, tornando possível para a empresa alcançar seus objetivos ou até mesmo redimensionar suas estratégias organizacionais caso haja a necessidade disso. Cabe a controladoria direcionar a empresa a uma visão no futuro, assim como o processo de gestão organizacional.

[...] *O órgão administrativo Controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial.* [...] (FIGUEIREDO & CAGGIANO, 2004, p.27).

## **Gestão empresarial**

O processo de gestão empresarial objetiva servir de suporte ao processo decisório da empresa, considerando como parâmetro quatro funções essenciais para aumentar sua eficiência: o planejamento, a organização, a comunicação e o controle

da gestão aplicado a administração, buscando o desenvolvimento de uma economia sustentável, com o objetivo de fortalecer o desempenho das empresas e o aumento de seu capital.

*[...] O processo de gestão serve de suporte ao processo de tomada de decisões. [...]* (FIGUEIREDO & CAGGIANO, 2004, p.32)

A gestão visa desenvolver uma visão ampla da empresa, destacando a necessidade de criar características próprias que a represente perante os concorrentes, sendo essas a missão, visão e valores.

A missão está diretamente ligada ao lucro da empresa, é através dela que se mostram os objetivos financeiros, humanos e sociais; sua essência é propósito da organização. Com o objetivo de nortear a organização, é elaborada a visão, que define onde e o que se quer alcançar, e como a organização pretende ser vista por todos. Os valores têm o objetivo de guiar a conduta da organização, fundamentando as escolhas e assim guiando a própria vida da empresa com o papel de atender os objetivos e necessidades de todos a sua volta.

*[...] Para que a organização seja eficiente é necessário que seus objetivos e valores sejam não só compatíveis entre si, mas também com o ambiente externo e interno. [...]* (TACHIZAWA et al. 2006 p.156)

A implantação de um sistema de gestão para gerir uma empresa deve levar em consideração onde a empresa almeja chegar; perante isso, é necessária a adequação do modelo de acordo com a natureza da empresa e sua relação com o mercado; deve ser considerado também o processo de gestão do sistema da empresa, o processo decisório e o comportamento dos gestores.

*[...] O modelo de gestão de negócios é a maneira particular de como a organização desenvolve suas atividades empresariais. Retrata o conjunto de elementos, do nível estratégico ao operacional, o qual a organização faz uso. [...]* (TACHIZAWA et al. 2006 p.293)

O processo de gestão é um conjunto de processos decisórios que se inicia a partir do planejamento, dividido em três fases: o planejamento estratégico, o planejamento tático e o planejamento operacional.

Inicialmente, com o planejamento estratégico, definem-se as estratégia com foco a longo prazo, visando a alvos a serem alcançados, dividido por etapas: definição de valores, visão e missão da empresa, análise do ambiente interno e externo, formulação de implementação estratégica e obtenção do *feedback*.

Mais limitado a nível departamental, no planejamento tático, as decisões podem ser tomadas por diretores e gerentes, visando meios de atingir as ações estabelecidas no planejamento estratégico. É importante enxergar o planejamento tático como a ligação entre o planejamento estratégico e o planejamento operacional; este, por sua vez, está relacionado aos planos de curto prazo, com processos bem mais detalhados que os anteriores, envolvendo todos os níveis da organização, explicando isoladamente cada tarefa. (PAULA, 2015)

### **Eficiência e Eficácia**

O objetivo do planejamento é alcançar a eficiência e a eficácia; toda empresa deve ser analisada sob o escopo de ambas ao mesmo tempo. A eficiência é um conceito matemático, diretamente ligado ao alcance dos resultados, é a relação entre insumos e produto, custos e benefícios, voltando-se para os aspectos internos da organização e preocupando-se em executar corretamente cada tarefa da empresa com o objetivo de ser eficiente, ou seja, produzindo sempre mais com a utilização de menos recursos. (CHIAVENATO, 1994)

Já a eficácia é a extensão na qual as atividades planejadas são realizadas e os resultados finalmente alcançados, com foco nos aspectos externos da empresa, dependendo de informações que auxiliem os gestores na tomada de decisões necessárias para o alcance das metas e objetivos. Tudo aquilo que é feito dentro de uma empresa associa-se à eficiência e os resultados estão relacionados à eficácia.

Segundo Gibson, Ivancevich & Donnelly (1988, *apud* Padoveze, 2011, p.77),

*Do ponto de vista da sociedade, a eficácia é o grau segundo qual as organizações atingem suas missões, metas e objetivos – dentro das restrições de recursos limitados(...) nesse sentido devemos introduzir o conceito de eficiência; ele se refere ao processo pelo qual a organização maximiza seus fins com um uso mínimo de recursos.*

## ***Balanced Scorecard***

Em 1990, iniciaram os estudos que deram origem ao *Balanced Scorecard-BSC*, quando o instituto Nolan Norton, uma unidade da empresa *Klynveld Peat Marwick Goerdeler - KPMG* patrocinou um ano de estudo em várias organizações, executados por David Norton e por seu consultor Robert Kaplan. (KAPLAN & NORTON, 1997)

Os estudos foram direcionados a ampliar o *scorecard* corporativo, um método de avaliação de melhoria contínua, baseado em medidas financeiras tradicionais e outras medidas de desempenho relacionadas a clientes, qualidade de processos, eficácia e desenvolvimento de produtos utilizados pela *Analog Devices*.

Após sua ampliação, passou a ser denominado *Balanced Scorecard*. O nome reflete o equilíbrio de curto e longo prazo, medidas financeiras e não financeiras, entre indicadores de tendência e ocorrência e entre as perspectivas interna e externa de desempenho. (KAPLAN & NORTON, 1997)

Aplicado em algumas organizações, demonstrou sua contribuição para o alinhamento e comunicação de novas estratégias, viabilizando oportunidades de crescimento, passando a ser reconhecido como um sistema gerencial estratégico organizado em quatro perspectivas: financeiras, clientes, processos internos e aprendizado e crescimento.

*As experiências relevaram que executivos arrojados utilizavam o Balanced Scorecard não apenas para esclarecer e comunicar a estratégia, mas também para gerenciá-la. Na realidade, o Balanced Scorecard deixou de ser um sistema de medição aperfeiçoado para se transformar em um sistema gerencial essencial.*(KAPLAN & NORTON, 1997, p. IX)

Com o avanço dos estudos, o *Balanced Scorecard* tornou-se importante ferramenta de alinhamento entre os processos e as estratégias, associando os fatores impulsionadores de desempenho com as medições de resultado, obtendo uma maior ligação e comprometimento dos colaboradores envolvidos nas ações em todos os níveis da empresa. Destacando que os fatores impulsionadores de desempenho não

são somente representados por medidas financeiras e contábeis clássicas, estas relatam apenas o histórico da empresa, como os índices de liquidez e rentabilidade. (KAPLAN & NORTON, 1997)

O objetivo é manter as medidas financeiras de desempenho passado e alia-las a medidas dos vetores, indicadores de tendência que impulsionam o desempenho futuro, propondo relações de causalidade entre indicadores operacionais e financeiros. Esse método é demonstrado no seu mapa estratégico, o qual conecta o objetivo a uma estratégia de causa e efeito correlacionado aos indicadores que articulam os resultados planejados aos meios que levaram aos resultados esperados, promovendo uma presunção estratégica.

Os objetivos e medidas aplicados no *Balanced Scorecard* não são aleatórios, pois provêm de um processo hierárquico, *top-down*, norteado pela missão e pela estratégia da unidade de negócios (KAPLAN & NORTON, 1997). Desta forma, o *Balanced Scorecard* responsabiliza-se por traduzir a missão e a estratégia da empresa em objetivos e medidas tangíveis.

### **Perspectivas do *Balanced Scorecard***

As perspectivas foram desenvolvidas a fim de apresentar um conjunto de metas de curto e longo prazo, equilibrando os resultados desejados aos seus vetores de desempenho. O ponto de partida do *scorecard* resume-se em definir seus objetivos financeiros, como por exemplo, redução de custos e o aumento das receitas e lucros, e associa-los as medidas que devem ser tomadas no enfoque financeiro, cliente, processos internos e, por último, no aprendizado e crescimento. (KAPLAN & NORTON, 1997)

Neste caso, a perspectiva financeira torna-se o primeiro passo para a definição das outras perspectivas, pois se revela capaz de demonstrar os resultados financeiros obtidos com a estratégia adotada pela empresa, ou seja, quais foram as consequências financeiras.

[...] *As medidas financeiras de desempenho indicam se a estratégia de uma empresa, sua implementação e execução estão contribuindo para a melhoria dos*

*resultados financeiros. [...] (KAPLAN & NORTON, 1997, p.26)*

Os principais indicadores desta perspectiva classificam-se em indicadores econômicos e índices de liquidez que objetivam demonstrar os resultados da empresa e confrontá-los com os resultados almejados. Cada fase do ciclo de vida da empresa poderá fazer com que o objetivo financeiro altere-se perante a estratégia de cada unidade de negócio. Os objetivos são desiguais em cada fase, sendo necessário revisá-los constantemente com o intuito de reafirmar a estratégia ou alterá-la.

A perspectiva de clientes utiliza medidas geradas a partir do valor agregado a seus consumidores, identificando o mercado e os segmentos em que deseja competir, de forma que seja possível mensurar o retorno financeiro sobre seu investimento.

*A perspectiva de clientes permite que as empresas alinhem suas medidas essenciais de resultados relacionados aos clientes – satisfação, fidelidade, retenção, captação e lucratividade – com segmentos específicos de clientes e mercados. Além disso, permitem a clara identificação e avaliação das propostas de valor dirigidas a esses segmentos. (KAPLAN & NORTON, 1997, p.67)*

Seus indicadores de desempenho estão voltados para a necessidade, satisfação e retenção de seus clientes, possibilitando também medir a lucratividade gerada a partir do investimento necessário para manter seus clientes.

Essa perspectiva permite adicionar medidas específicas, como respeitar o prazo de entrega, tempo de atendimento, volume de novos produtos e serviços desenvolvidos para suprir a necessidade do consumidor, podendo ser articuladas aos indicadores de desempenho, proporcionando aos gestores a capacidade de mensurar e monitorar, dentro da estratégia, os pontos que necessitam de melhorias e investimentos, ou então, se será preciso desinvestir em determinados clientes-alvo, mercado e segmento.

A terceira perspectiva é dos processos internos da empresa, iniciada a partir da definição do enfoque financeiro e de clientes, pelo fato da empresa somente enxergar o processo após estabelecer os objetivos financeiros e dos clientes.

Geralmente as organizações utilizam sistemas de medições convencionais,

como indicadores de custos e qualidade; Kaplan & Norton (1997) explicam que o *Balanced Scorecard* faz o inverso, procede com que os requisitos de desempenho dos processos internos derivem das expectativas dos clientes.

Para facilitar, foi elaborada uma cadeia de valor genérico, para auxiliar os gestores a criar valor ao cliente e gerar resultados financeiros. Conforme Kaplan & Norton (1997), esse modelo baseia-se em três processos:

- a) **Inovação:** Mensura o tamanho do mercado, identifica as preferencias dos clientes e preços, permitindo planejar novos mercados e oportunidades para os produtos e serviços que oferecem.
- b) **Operações:** Neste estágio, avalia-se o grau de eficiência produtiva.
- c) **Serviço pós-venda:** A empresa cativa o cliente, oferecendo um serviço pós-venda que garanta bom atendimento, ofereça treinamentos e serviços técnicos.

A determinante desta perspectiva é mensurar o nível de eficiência que a empresa tem em função das atividades que proporcionam uma evolução competitiva no mercado.

Por fim, a perspectiva, aprendizado e crescimento demonstram que as empresas as quais buscam evolução e melhoria da estratégia, são as capacitadas. Essa capacitação organizacional analisa a infraestrutura e busca o crescimento e as melhorias a longo prazo, por meio de investimentos em equipamentos e máquinas, em pesquisa e desenvolvimento de produtos e em sistema de capacitação de funcionários.

[...] *A ênfase, como não poderia deixar de ser, é com a capacitação de funcionário ou, em outras palavras, com o capital humano e intelectual, o recurso mais importante do sistema da empresa.* [...] (PADOVEZE, 2011, p.25)

Os indicadores essenciais voltados aos colaboradores são: satisfação, produtividade, treinamento e retenção; estes avaliam os resultados, partindo dos investimentos em funcionários, sistemas e alinhamento organizacional.

A intenção do *Balanced Scorecard* é iniciar as melhorias internamente para



conseguir alcançar as metas estipuladas nas outras três perspectivas; logo os gestores descobrem como executar toda a estratégia.

Para obter excelência na implantação do modelo proposto pelo *Balanced Scorecard*, é preciso que a empresa tome algumas ações, divididas em quatro processos:

- a) Tradução da visão: É o processo em que auxilia o acordo da visão e a estratégia da organização. Para Padoveze (2011, p. 127), [...] *as diretrizes estratégicas devem ser traduzidas de forma fácil em termos operacionais e oferecer orientação útil para as ações dos gestores.* [...]
- b) Comunicação e comprometimento: Consiste em esclarecer a todos os colaboradores quais serão os caminhos utilizados para alcançar as metas a longo prazo assim todos contribuem para o crescimento da empresa.
- c) Planejamento de negócios: Está relacionado ao investimento de recursos e definição de prioridades da estratégia, possibilitando as organizações integrarem seus objetivos comerciais e financeiros; neste processo, as estratégias são convertidas em indicadores.
- d) *Feedback* e aprendizado: Resume-se em avaliar o desempenho das estratégias definidas e empregadas pelos gestores, aperfeiçoando as habilidades dos colaboradores, possibilitado o controle empresarial a partir das quatro perspectivas, permitindo a empresa gerar um processo de melhoria contínua.

Perante a análise das perspectivas e processos do *Balanced Scorecard*, é demonstrado que a estratégia é conduzida em uma relação de causas e efeito. Segundo Kaplan & Norton (1997, p.30), [...] *o sistema de medições deve tornar explícitas as relações (hipóteses), entre os objetivos (medidas), nas várias perspectivas, para que elas possam ser gerenciadas e validadas.* [...]

### **A controladoria e o *Balanced Scorecard***

A controladoria assume um papel importante na implantação do *Balanced Scorecard*, por ser responsável em fornecer informações adequadas ao processo

decisório relacionado aos eventos econômico-financeiro, contábil e operacional, auxiliando os gestores a gerir empresas, respondendo pelo retorno financeiro e sua eficácia. Esse órgão administrativo necessita estar constantemente avaliando e controlando suas operações e seus produtos por meio de funções relacionadas com o planejamento estratégico, tático, operacional, orçamento empresarial e o sistema de custos. (CATELLI, 1999)

As empresas que conduzem suas estratégias por meio da controladoria contam com um sistema de gestão bem desenvolvido, o qual contribui para o cumprimento da missão da organização, podendo aperfeiçoar seus resultados por meio do *Balanced Scorecard*.

### **Mapa estratégico**

Para que os gestores e colaboradores possam visualizar claramente a estratégia da empresa, foi desenvolvido o mapa estratégico que se resume em uma representação gráfica com uma estrutura lógica, a qual evidencia a estratégia, visão e missão da organização, apontando um conjunto de metas e objetivos balanceados através das quatro perspectivas, associados em uma relação de causalidade administrados pelos indicadores.

Um conjunto de indicadores bem selecionados oferece a empresa um maior grau de comprometimento com os resultados, através de metas de desempenho que representem os objetivos esperados, quantificando os resultados da empresa e a situação na qual se encontra. Possibilita simplificar a análise de uma determinada situação, verificar possíveis problemas e auxiliar a tomada de decisões.

O mapa estratégico deverá conter uma relação de indicadores de resultado, *lagging indicators* ou *outcomes* (Fundação para o Prêmio Nacional de Qualidade-FPNQ, 2000) e Indicadores de tendência, *leading indicators*.

Indicadores de resultado, conhecidos como indicadores de ocorrência, mensuram os resultados das ações já executadas, relacionados aos objetivos estratégicos. Indicadores de tendência são vetores de desempenho, os quais indicam a tendência de resultados futuros. (KAPLAN & NORTON, 1997)

Tais indicadores oferecem as organizações diferentes formas de medir seu desempenho, porém definir quais serão os indicadores corretos torna-se um procedimento complexo, através do qual a empresa deverá ter claramente quais são seus objetivos, pois são os indicadores que proporcionam aos gestores a apuração dos resultados das ações planejadas a curto e longo prazo.

[...] *Um bom Balanced Scorecard deve ser uma combinação adequada de indicadores de resultado e indicadores de tendência, ajustados a estratégia da unidade de negócios.* [...] (KAPLAN & NORTON,1997, p.156)

### **Estudo de caso**

A empresa Alpha Ltda, estabelecida na cidade de Araçatuba, colaborou, disponibilizando dados para a realização do estudo de caso, que visa demonstrar como o *Balanced Scorecard* pode contribuir na busca da eficácia gerencial.

A organização atua na área de tecnologia da informação, auditoria e consultoria aplicadas a gestão pública; tem como missão a melhoria da gestão dos recursos públicos, através de produtos e serviços relacionados à Tecnologia da informação, visando ser o parceiro preferencial da administração pública e referência aos profissionais desta área. Tem como valores, ser competente, discreta e fiel a seus clientes. Há mais de duas décadas, está ampliando sua estrutura em pontos geograficamente distribuídos com intuito de atender a necessidade de seus clientes e oferecer-lhes suporte técnico na área da tecnologia da informação.

Nos últimos anos, a empresa passou por um processo de profissionalização e mudanças em sua forma de administrar; os sócios fundadores afastaram-se do controle operacional e houve uma abertura em sua área administrativa, oferecendo a oportunidade a três diretores que detinham uma pequena parcela do capital social, para assumirem a administração, destacando-se pela adoção de práticas mais profissionais de gestão, como o planejamento estratégico e, conseqüentemente, a implantação do *Balanced Scorecard*, na busca de melhores resultados e maior controle na prestação de contas.

O *Balanced Scorecard* foi construído a partir de várias reuniões com intuito

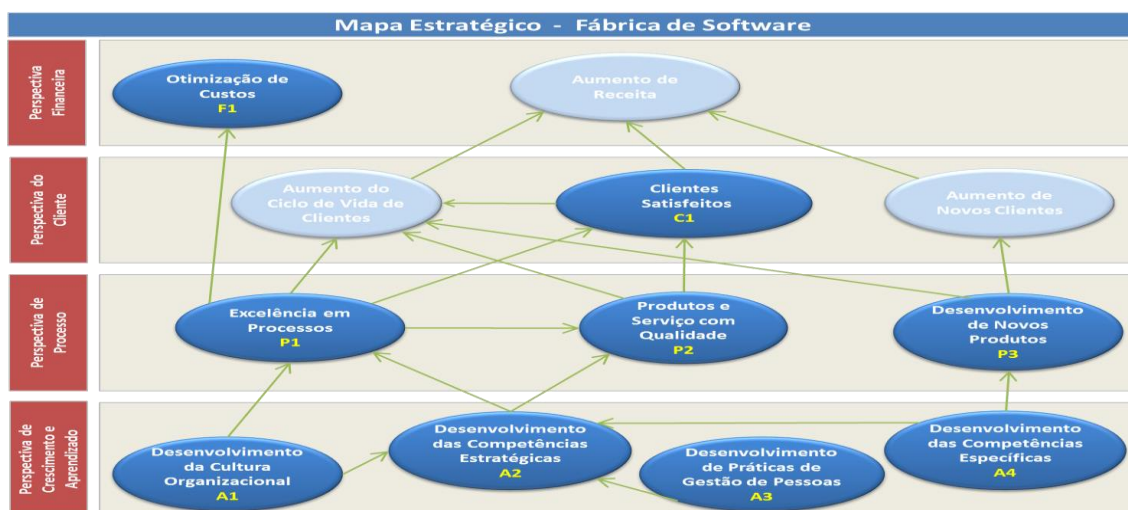
de reforçar o planejamento estratégico. De início, foram selecionados os indicadores para cada perspectiva; essa definição tornou possível mensurar e acompanhar o sucesso e o alcance de seus objetivos, sendo capaz de apurar os resultados obtidos através do planejamento adotado pela empresa.

Após as melhorias dentro da área administrativa e implantação do *Balanced Scorecard*, foi possível detectar que, com o antigo modelo de gestão perdia-se muito tempo concentrando esforços em diferentes direções, porém o alinhamento estratégico proporcionou aos gestores a oportunidade de construir um planejamento, canalizando todas as forças para uma mesma direção, almejando alcançar os objetivos estabelecidos dentro do plano estratégico.

Com o *Balanced Scorecard*, as iniciativas estratégicas e seus resultados são monitorados constantemente; isso não ocasiona o esquecimento de metas estipuladas e não cumpridas. Para acompanhar o desempenho, foi elaborado o mapa estratégico do *Balanced Scorecard*, tornando possível medir o desempenho da mesma dentro das quatro perspectivas.

A figura 1 demonstra as diretrizes estratégicas construídas através do modelo do *Balanced Scorecard* pela empresa. Para cada perspectiva, foram traçados objetivos a curto e longo prazo, articulados entre si em uma relação de causa e efeito, onde cada objetivo estipulado dentro de um enfoque influencia diretamente no sucesso e alcance da próxima perspectiva, iniciando da perspectiva de crescimento e aprendizado, aprimorando seus procedimentos internos, satisfazendo os clientes e finalizando com retornos financeiros e otimização dos custos.

**Figura 1:** Mapa estratégico desenvolvido na empresa Alpha Ltda.



fonte: Estudo de caso, 2016.

Na construção do mapa estratégico, a empresa preocupou-se com a seleção dos indicadores essenciais; essa fase é importante para o cumprimento de sua missão e alcance de sua visão de negócios.

A tabela 1 representa o modelo proposto do *Balanced Scorecard*, onde cada perspectiva e seus respectivos objetivos são mensurados por indicadores que monitoram o cumprimento das metas; logo, para alguns objetivos foram definidas as iniciativas estratégicas.

**Tabela 1:** Modelo aplicado do *Balanced Scorecard* na empresa Alpha Ltda.

Perspectiva	Objetivos Estratégicos	Indicadores	Metas	Iniciativa Estratégica
Financeiro	Otimização de Custos	Custo das Horas Extras	Menor que 2%	
		Custo da Folha de Pagamento	Menor que 20%	
Clientes	Clientes Satisfeitos	NPS (Net Promoter Score)	Maior que 50	
Processos Internos	Produtos e Serviços com Qualidade	% de Horas de Retrabalho	Reduzir em 20%	Plano de Melhoria dos Produtos do Portfólio Atual
		Número de Ocorrências com Sansão Contratual	Zero	
		Número de Ofícios para Justificar Falhas de Software	Máximo 2	Plano de Qualidade do Produto
Aprendizado e crescimento	Desenvolvimento das Competências	% de Horas em Treinamento	Maior que 2%	Plano de Capacitação das Competências

	Específicas	Qtde de Profissionais Genexus Certificados	100%	Específicas
		Qtde de Profissionais Certificado Java	Mais de 1	

Fonte: Estudo de caso, 2016.

Após estipular as metas, o modelo apresenta o nível de desempenho que a empresa pretende alcançar. A perspectiva financeira objetiva a otimização dos custos, frisa a eficiência e eficácia onde se pretende reduzir despesa com mão de obra sem comprometer a qualidade de seus serviços prestados. Na perspectiva de clientes, a preocupação da empresa é a satisfação destes, a mensuração é realizada pelo indicador *Net Promoter Score – NPS*, na qual recebe o *feedback* da satisfação e fidelidade de seus clientes de forma simples, flexível e confiável.

Na perspectiva de processos internos, os objetivos estão voltados em manter a qualidade de produtos e serviços oferecidos que atendam a necessidade de seus clientes com o mínimo de falhas e retrabalhos. E, por último, a perspectiva de aprendizado e crescimento. A empresa valoriza seu capital intelectual, investindo em melhorias em seu desenvolvimento de competências específicas, aprimorando o conhecimento de seus líderes e colaboradores por meio de treinamentos que possam capacitá-los.

A implantação do *Balanced Scorecard* proporcionou a empresa Alpha uma mudança em sua cultura de maneira geral, com a realização de planejamento e monitoramento, afetando todas as áreas com impactos benéficos, ganhando força através do alinhamento estratégico e foco na execução e finalização de todas as atividades e projetos.

## Conclusão

Através da pesquisa bibliográfica, foi possível atender os objetivos, apresentando a controladoria como um órgão administrativo que tem por finalidade fornecer informações adequadas ao processo decisório, auxiliando os gestores na busca da eficácia gerencial. Como contribuição ao sistema administrativo, o *Balanced Scorecard*, inicialmente reconhecido como um sistema de medição e

avaliação, revelou-se um sistema gerencial, tonando-se importante ferramenta para o alinhamento estratégico.

O estudo de caso alcançou o pressuposto teórico, possibilitando a análise do *Balanced Scorecard* como uma ferramenta que realizou mudanças significativas na cultura organizacional da empresa a partir da realização do planejamento e monitoramento através dos indicadores, alinhando suas estratégias e esclarecendo a todos os colaboradores as metas e objetivos a serem alcançados por meio do mapa estratégico, permitindo que todos os esforços estejam canalizados para o alcance da eficácia gerencial.

### **Referências Bibliográficas**

CATELLI, Armando. Controladoria: uma abordagem da gestão econômica. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos na Empresa: pessoas organizações e sistemas. 3.ed.São Paulo: Atlas, 1994.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo C.. Controladoria- teoria e prática.3.ed.São Paulo: Atlas, 2004.

PAULA, Gilles B.. *Planejamento Estratégico, Tático e Operacional–O Guia completo para sua empresa garantir melhores resultados*. Disponível em:< <https://www.treasy.com.br/blog/planejamento-estrategico-tatico-e-operacional>>. Acesso em 20 de julho de 2016.

CARVALHO JÚNIOR, César V. O.; ROCHA, Joseilton S.. *Controladoria no Brasil: um estudo a partir da perspectiva dos pesquisadores brasileiros*. 2008. VI Simpósio de Gestão e Estratégia em Negócios. Seropédica, RJ, Brasil, set. 2008.

KAPLAN; Robert S.; NORTON. David P. *A Estratégia em ação: Balanced Scorecard*. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

PADOVEZE, Clóvis Luís. *Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação*.2.ed.São Paulo: Cengage Learning, 2011.

TACHIZAWA, Takeshy. *et al..Visões e dimensões empresariais da organização*.3.ed.São Paulo: Atlas, 2006.

# Uma análise para redução da carga tributária de uma empresa do ramo de fabricação de alimentos para ruminantes

*Analysis to reduction of the burden tax of a company from the manufacturing branch of ruminants food*

Daniela Cristina Silva<sup>1</sup>  
Daniele Cristina Ribeiro Borges<sup>2</sup>  
José Ylson Sanitá<sup>3</sup>  
Cleide Henrique Avelino do Valle<sup>4</sup>  
Fabiane Cristina Spironelli<sup>5</sup>

## RESUMO

Este artigo analisa a redução da carga tributária de uma empresa do ramo de fabricação de alimentos para ruminantes, que tem como objetivo identificar a melhor forma de tributação para esta, buscando uma possível economia tributária sem cometer atos ilícitos, utilizando a legislação vigente e as ferramentas do planejamento tributário. O planejamento tributário tem como objetivo a redução da carga tributária, proporcionando para a empresa melhores condições para se manter no mercado, utilizando os benefícios de cada modalidade em conformidade com as leis tributárias. Para o desenvolvimento deste artigo, foram utilizados métodos de pesquisa bibliográfica para fundamentação teórica e um estudo de caso demonstrando, através de uma análise, os resultados obtidos pelo planejamento tributário.

**Palavras-chaves:** Planejamento Tributário; Regimes de Tributação; Economia Tributária.

## ABSTRACT

This article analyzes the tax burden reduction of a company in the branch of ruminants foods fabrication, that has like objective identify the best form of taxing

---

1 Acadêmica do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

2 Acadêmica do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

3 Contador, Advogado, Professor Universitário, de Pós-Graduação e MBA; Especialização em Perícia Contábil; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

4 Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium Campus Araçatuba.

5 Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium Campus Araçatuba



to this, searching a possible tax saving without commit unlawful acts, utilizing the current legislation and the tax planning tools. The tax planning has like objective the tax burden reduction, providing to the company better conditions to keep itself on the market, using the benefits of each modality in conformity with the tax laws. To the development of this article were used bibliographic search methods to theoretical substantiation, and a case study demonstrating through an analysis the got results by the tax planning.

**Key words:** Tax Planning; Tax Regimes; Tax Economy.

## **Introdução**

O maior benefício promovido pelo planejamento tributário é a economia financeira, fundamental no cenário econômico atual. Os empresários e os profissionais devem estar preparados para a necessidade do uso constante do planejamento, já que para se manter no mercado são necessárias estratégias legais que facilitem essa permanência e auxiliem no manuseio da legislação e suas exigências, as quais o planejamento pode proporcionar.

Com o intuito de reduzir a carga tributária de uma empresa do ramo de fabricação de alimentos para ruminantes, o artigo estará abordando, como objetivo geral, buscar conhecimento relativo ao planejamento tributário e aos regimes de tributação. Atendendo as expectativas dos objetivos específicos através de cálculos comparativos dos regimes tributários Lucro Presumido e Lucro Real com base nas informações da empresa do ano de 2015, apresentando a forma menos onerosa e viável entre os dois regimes e os benefícios proporcionados para a empresa.

A finalidade de abordar todos estes itens deve-se à elaboração da seguinte pergunta-problema: o regime tributário Lucro Real traz benefícios para a gestão financeira da empresa?

O pressuposto desta problemática é que o regime tributário Lucro Real traz benefício para a gestão financeira da empresa por ser a modalidade que proporciona uma redução maior na carga tributária, mantendo a empresa dentro das normas e leis estabelecidas pela legislação sem cometer evasão fiscal; será discutido ao término das pesquisas bibliográficas e estudo de caso a serem desenvolvidos com base nos conteúdos mencionados.

## **Fundamentação Teórica**

Para a efetiva apuração e exercício do planejamento tributário é necessário conhecimento dos elementos envolvidos no processo, sendo assim, serão apresentadas as definições e finalidades dos assuntos abordados.

A busca das empresas pela economia financeira tem sido evidente e uma das ferramentas que vem sendo muito utilizada é o planejamento tributário, por sua eficácia e obediência aos princípios legais.

Para redução da alta carga tributária, as empresas têm recorrido a maneiras de evitar sua ocorrência; na maioria das vezes ilegalmente, porém na medida em que as autoridades vêm fiscalizando e autuando as mesmas pela desobediência as leis, sonegações fiscais e tantas outras irregularidades, tem aumentado a necessidade de ferramentas legais para diminuição dos impostos.

O planejamento tributário é definido como um conjunto de procedimentos que analisa a situação tributária atual da empresa e simula opções que permitam formas lícitas para reduzir o montante de tributos, proporcionando a empresa uma economia baseada em procedimentos legais.

De acordo com Chaves (2014), o planejamento tributário exige certos conhecimentos, sendo estes o contábil e o jurídico; o conhecimento contábil, além da intimidade com a legislação fiscal, proporciona ao profissional maior facilidade em identificar, no processo operacional da empresa, os fatos geradores de tributo; o conhecimento jurídico auxilia a identificar, na legislação, as oportunidades de redução da carga tributária.

O planejamento tributário é baseado nas normas e leis tributárias vigentes, nas informações fiscais e contábeis fornecidas pela empresa. Deve ser realizado por um profissional competente e capacitado, evitando assim erros ou problemas futuros por irregularidades fiscais não observadas ao fazer o planejamento.

Conforme Chaves (2014), a particularidade do planejamento é a constante alteração da legislação, o que implica na necessidade de o profissional estar sempre

muito atento, para não levar o contribuinte a cometer um crime contra a ordem tributária.

É de extrema importância que ao fazer um planejamento tributário, que seja efetuada uma distinção clara de elisão, elusão e evasão fiscal. Todos são sinônimos de não pagamento dos tributos, porém os métodos utilizados para esse fim em cada um são muitos diferentes, exigindo assim um conhecimento explícito de todos.

### **Elisão, Evasão e Elusão Fiscal**

A elisão fiscal consiste em uma metodologia para economia lícita de tributos, optando por formas menos onerosas ao contribuinte. Pode ser entendida basicamente como planejamento tributário, que é o uso de condutas lícitas que ocorrem antes da ocorrência do fato gerador para reduzir o montante de tributos. (SABBAG, 2013)

A evasão fiscal, por sua vez, conforme Alexandre (2010), consiste em toda e qualquer ação ou omissão que objetiva reduzir ou retardar o real cumprimento de obrigação tributária; o fato gerador ocorre, mas o contribuinte esconde-o do Fisco para fugir da tributação.

Também conhecida como sonegação fiscal, ela não é garantia de sucesso para a empresa, pois a falta de responsabilidade com a contribuição fiscal pode gerar danos futuros para a empresa.

A elusão fiscal, em certos casos, não é considerada como uma forma ilícita de isenção de tributos, por ocorrer quando o contribuinte utiliza meios artificiosos para não pagar os mesmos. Essas ações podem ser denominadas como elisão ineficaz, uma vez que não há intenção de esconder a prática por parte do contribuinte, possibilitando que o fisco descubra a ação e atribua o tributo correspondente ao mesmo antes sonegado. (ALEXANDRE, 2010)

### **Espécies de tributos**

A doutrina é rica em definições de tributo, porém não há melhor conceito que a própria Lei, definido pelo art. 3º do Código Tributário Nacional – CTN, o tributo é uma prestação compulsória paga ao Estado instituída em leis.

São os tributos que geram as cargas tributárias das empresas, pois uma vez realizado o fato descrito como gerador de incidência o fato gerador estará o contribuinte obrigado a recolher aos cofres públicos o respectivo montante apurado.

Segundo Amaro (2014, p. 38), *[...] a palavra tributo originou-se do latim tribuo, tributum, tribuere, que significa dividir por tribos, atribuir, e atualmente é entendido como repartir com os cidadãos a despesa pública.*

O tributo é dividido em espécies, ou seja, as modalidades a que ele pertence, sendo os cinco principais impostos, taxas, contribuições de melhoria, empréstimos compulsórios e as contribuições sociais.

## **Impostos**

O imposto corresponde a quantia de dinheiro legalmente cobrada pelo Poder Público, devendo ser paga pelos contribuintes com a finalidade de atender as despesas de interesse comum e não as vantagens de ordem pública. (ALEXANDRE, 2015)

O estado ou setor público não tem por obrigação oferecer ao contribuinte algum benefício em contrapartida com o recolhimento do imposto, fato que está definido no Código Tributário Nacional em seu art. 16º.

O imposto pode ser exemplificado com Imposto Predial e Territorial Urbano – IPTU, Imposto sobre Propriedade de Veículos Automotores – IPVA, e demais impostos destinados às obras públicas em geral.

## **Taxas**

A taxa diferencia-se do imposto por ser um pagamento que, como contrapartida, gera um direito de um serviço a ser prestado pelo setor público, ou seja, sua origem e pagamento estão diretamente vinculados a uma prestação de

serviço, tendo em si um benefício ou vantagem gerada ao contribuinte que efetuar seu recolhimento. (SABBAG, 2013)

### **Contribuição de melhoria**

A contribuição de melhoria é um tributo definido pelo Código Tributário Nacional - CTN, em seu art. 81; o mesmo deve ser pago pelo contribuinte no caso de obra pública nas imediações de sua moradia que possa gerar valorização do imóvel.

Ela pode ser cobrada somente após o término da obra pública, pois como Alexandre (2015) explica, o fato gerador da contribuição de melhoria não é a realização da obra, mas sim sua consequência, a valorização imobiliária.

### **Empréstimo compulsório**

O empréstimo compulsório é definido no art. 148 da Constituição Federal de 1988, onde explica que:

*A União, mediante lei complementar, poderá instituir empréstimos compulsórios para atender a despesas extraordinárias, decorrentes de calamidade pública, de guerra externa ou sua iminência; no caso de investimento público, de guerra externa e de relevante interesse nacional.*

A aplicação dos recursos provenientes de empréstimo compulsório arrecadado conforme a lei determina, será vinculada à despesa que fundamentou sua instituição, ou seja, todo empréstimo tem sua destinação definida previamente, para então ser instituído e cobrado.

### **Contribuição social**

São tributos arrecadados e destinados a áreas específicas do setor público, como a previdência e a seguridade social, que tem destinação e finalidade certa, como saúde, educação, cultura, assistência social, entre outros departamentos públicos.

*A contribuição social consiste em um tributo destinado ao custeio das atividades de instituições fiscalizadoras e representativas de categorias econômicas ou profissionais, que exercem funções legalmente reputadas como de interesse público. (SABBAG 2013, p. 493)*

### **Elementos do tributo: fato gerador, contribuinte, base de cálculo e alíquota**

O tributo de forma geral consiste em uma receita arrecadada pelos cofres públicos, instituído por lei, mas para que haja sua ocorrência e para que o mesmo seja recolhido é necessário que ocorram certos elementos básicos.

O fato gerador é um dos elementos e consiste em um acontecimento previsto por Lei, que está vinculado ao surgimento da obrigação de pagar um imposto quando o mesmo ocorre por uma ação do contribuinte.

*A norma tributária elenca determinados fatos capazes de gerar a obrigação tributária. Estes fatos podem ser chamados de hipótese de incidência, fato tributável, etc. No Brasil, tem predominado a expressão fato gerado. (MARIANO & WERNECK & BEZERRA, 2009, p.73)*

Outro elemento do tributo é o contribuinte, ou seja, a pessoa física ou jurídica que ocasiona o fato gerador de um tributo, adquirindo para si a obrigação de recolhimento do mesmo. O contribuinte é o sujeito passivo que tem relação pessoal e direta com o fato gerador do tributo, é aquele que o realiza. (MARIANO & WERNECK & BEZERRA, 2009)

*A base de cálculo é o valor sobre o qual se aplica o percentual definido por lei complementar com a finalidade de apurar o montante a ser recolhido em determinado tributo. (PEREIRA & SILVA, 2014, p. 36)*

Sendo outro elemento, a base de cálculo é considerada legal por sempre estar indicada na lei, e somente ela pode determinar qual, dentre as diversas medidas possíveis do fato, como unidades, peso, valor, preço, metragem quadrada, e outras, será adequada para servir de base de cálculo do tributo.

Por fim, ha a alíquota, que é o percentual ou valor fixo que será aplicado sobre a base de cálculo para apuração do valor de um tributo. Conforme Marfrim (2012), a alíquota será um percentual quando a base de cálculo for um valor

econômico, como no cálculo de PIS, COFINS, IRRF, sendo a mais utilizada; e será um valor quando a base de cálculo for uma unidade não monetária, como as contribuições de melhoria, taxas e outros.

### **Regimes Tributários**

A escolha do regime tributário e seu enquadramento é o que irá definir a incidência e a base de cálculo dos impostos federais, estaduais e municipais.

De acordo com Crepaldi (2015), no Brasil existem três regimes tributários mais utilizados nas empresas, nos quais estas podem se enquadrar de acordo com as atividades desenvolvidas; estes regimes são o Simples Nacional, o Lucro Presumido e o Lucro Real.

Convém ressaltar que cada regime tributário possui uma legislação própria que define todos os procedimentos a serem seguidos pela empresa a fim de definir um enquadramento mais adequado visando à redução da carga tributária.

### **Simples Nacional**

O Simples Nacional entrou em vigor no dia 01 de julho de 2007, através da Lei Complementar 123/2006, é um regime tributário diferenciado que unifica e simplifica a arrecadação de tributos e contribuições federais. Nesse regime, entram as Empresas de Pequeno Porte – EPP que auferem receitas de até R\$ 3.600.000,00 por ano-calendário ou R\$ 300.000,00 por mês.

De acordo com Crepaldi (2015), o Simples Nacional implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, dos seguintes tributos: Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica – IRPJ; Imposto sobre Produtos Industrializados – IPI; Contribuição Social sobre o Lucro Líquido – CSLL; Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social – COFINS; Contribuição para o PIS; Contribuição Patronal Previdenciária – CPP; Imposto sobre Operações Relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestações de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação – ICMS; Imposto sobre Serviços de qualquer natureza – ISS.

O valor devido mensalmente pelas microempresas - ME e empresas de pequeno porte - EPP optantes pelo Simples Nacional é determinado mediante aplicação das tabelas dos anexos da Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006 que foi posteriormente alterada pela Lei Complementar n 127, de 14 de agosto de 2007 com o objetivo de aperfeiçoamento do Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições.

Para efeitos de apuração e pagamento do imposto simples, o contribuinte deverá considerar como receita bruta o produto da venda de bens e serviços nas operações de conta própria, o preço dos serviços prestados e o resultado nas operações em conta alheia, excluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos; desta forma as receitas devem ser tributadas de acordo com os anexos da Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006.

Conforme Crepaldi (2015), o regime tributário Simples Nacional é vantajoso para a maioria das empresas, porém, em certos casos, é viável optar pelo Lucro Presumido ou Lucro Real.

E para isso é necessário conhecer as exigências de ambos, como as atividades, as alíquotas exigentes, as receitas brutas, para então decidir qual o regime menos oneroso ao contribuinte que será compensado com provável economia tributária.

### **Lucro Presumido**

O Lucro Presumido é um regime muito utilizado por médios contribuintes. Conforme Crepaldi (2015), a base de cálculo é obtida por meio de aplicação dos percentuais definido em lei sobre a receita bruta auferida no período, à qual são adicionados integralmente os resultados dos demais rendimentos e ganho de capital, o que resulta na base de cálculo de quatro tipos de impostos federais, o PIS e a COFINS que devem ser apurados mensalmente, e o IRPJ e a CSLL cuja apuração deverá ser feita trimestralmente.



Podem optar pelo Lucro Presumido as pessoas jurídicas cuja receita total no ano-calendário anterior tenha sido igual ou inferior a R\$ 78.000.000,00 ou a R\$ 6.500.000,00 por mês segundo a Lei n. 8.981/1995, art. 44.

As bases de cálculos para quem opta por pagar o IRPJ pelo regime de Lucro Presumido são de 8% para vendas de mercadorias e produtos; 1,60% para revenda, para consumo, de combustível derivados de petróleo, álcool etílico carburante e gás natural; 16% para prestação de serviços e transportes, exceto de cargas; 8% para prestação de serviços e transportes de cargas; 32% para demais serviços, exceto hospitalares; 16% também para serviços em geral das pessoas jurídicas com receita bruta anual até R\$12.000,00 exceto serviços hospitalares de profissões regulamentadas no art. 40 da Lei 9.250/1995; e 8% para empresas que tenham como atividade a contratação e venda de imóveis.

De acordo com a Lei n. 10.684/2003, art. 22, a base de cálculo da CSLL devida no Lucro Presumido é obtida através da aplicação do valor da receita pelo percentual das seguintes alíquotas: 12% da receita bruta nas atividades comerciais, industriais, serviços hospitalares e de transportes e 32% para prestação de serviços em geral, exceto a de serviços hospitalares e transportes; intermediação de negócios; administração, locação ou cessão de bens imóveis e moveis, e direitos de qualquer natureza; Determinando assim a base de cálculo e aplicando a alíquota final de 9% antes do lucro líquido.

O PIS e a COFINS são apurados mensalmente, tendo como fato gerador a receita bruta, ou seja, o total das receitas auferidas no mês, menos as vendas canceladas e menos os descontos concedidos. Obtendo a base de cálculo, aplica-se a alíquota de 0,65% para o PIS e para a COFINS a alíquota é de 3%.

De modo geral, o Lucro Presumido costuma ser a melhor opção para casos em que o lucro for igual ou superior aos percentuais preestabelecidos pela Receita Federal do Brasil - RFB, que são 8%, 12% ou 32%. Caso a margem seja menor, é favorável para o Lucro Real, pois assim evitam-se pagamentos de impostos sobre o lucro que não existiu efetivamente.

## **Lucro Real**

O Lucro Real é o regime de tributação cuja base de cálculo do IRPJ e CSLL são o próprio lucro obtido no período, observando-se as normas contábeis e fiscais.

Crepaldi (2015), destaca que o conceito do Regime do Lucro Real é a base de cálculo do imposto sobre a renda apurada, segundo registros contábeis e fiscais efetuados sistematicamente de acordo com as leis comerciais e fiscais. A apuração do lucro real é feita na parte A do Livro de Apuração do Lucro Real –Lalur, manualmente para controle interno da empresa, utilizando estes dados para preenchimento e transmissão oficial da Escrituração Contábil Fiscal – ECF, exigido pela legislação.

Na apuração do Lucro Real, deve constar no Lalur as adições e exclusões ao lucro líquido do período de apuração trimestral ou anual do imposto e compensações de prejuízos fiscais autorizadas pela legislação do Imposto de Renda, de acordo com as determinações contidas na Instrução Normativa da Secretaria da Receita Federal - SRF n. 28/1978, e demais atos legais e infra legais posteriores.

Estão obrigadas ao regime de tributação com base no lucro real as pessoas jurídicas cujas receitas brutas sejam superiores a R\$ 78.000.000,00 milhões anuais ou de R\$ 6.500.000,00 multiplicados pelo número de meses do período, quando inferior a 12 meses. Algumas empresas são obrigadas cujas atividades sejam de bancos comerciais, bancos de investimento, sociedades de créditos, valores mobiliários, empresas de seguros privados, sociedades corretoras de títulos dentre outras que se encontram no Art. 14 da Lei 9.718/1998.

A apuração do IRPJ pelo lucro real é mais comumente realizada por médios e grandes contribuintes, pois os controles contábeis exigidos são mais amplos que os demais sistemas de tributação, a opção do contribuinte é adotar o regime lucro real mediante estimativa ou por trimestre.

## **Lucro Real Trimestral**

Nesse sistema, a apuração do PIS não cumulativo e da COFINS não cumulativa é feita sobre a receita bruta da empresa, com as alíquotas de 1,65% e

7,6% respectivamente, e também sobre a receita financeira, aplicando as alíquotas de 0,65% para o PIS não cumulativo e 4% para a COFINS não cumulativa.

Já para as apurações do IRPJ e da CSLL serão feitas por quatro trimestres, com as seguintes datas para o levantamento do balanço: 31 de março, 30 de junho, 30 de setembro e 31 de dezembro.

O Lalur é dividido em duas partes; na parte A é onde serão discriminados os ajustes, despesas indedutíveis, valores excluídos e a respectiva Demonstração do Lucro Real. Já na parte B, incluem-se os valores que afetarão o Lucro Real de períodos-base futuros, como Prejuízos a Compensar.

Na determinação do lucro real, serão adicionados ao lucro líquido do período de apuração, segundo o Decreto-lei 1.598/1977, artigo 6o, § 2º, entre os quais podemos citar os custos, despesas, encargos, perdas, provisões, participações e quaisquer outros valores deduzidos na apuração do lucro líquido que, de acordo com a legislação tributária, não sejam dedutíveis na determinação do lucro real.

Exclusões: Resultados, rendimentos, receitas e quaisquer outros valores incluídos na apuração do lucro líquido e que, de acordo com a legislação do Imposto de Renda, não sejam computados no lucro real.

As compensações referem-se a prejuízos fiscais apurados em períodos anteriores. Desta forma, quando a pessoa jurídica obtiver lucro real, este poderá ser descontado com eventuais prejuízos fiscais apurados em períodos anteriores.

### **Lucro Real Anual**

No lucro real anual, o contribuinte poderá calcular o imposto por estimativa ou através de balanço e balancetes mensais e optar por aquele que o imposto a recolher for menor.

Se o imposto for calculado com base no faturamento mensal, haverá acréscimos do ganho de capital e demais receitas, sendo assim os percentuais aplicáveis sobre a receita bruta podem variar de acordo com a atividade de cada pessoa jurídica que consta no artigo 15 da Lei nº 9.249/95.

Na suspensão, o IRPJ e CSLL pagos antecipadamente na forma estimada inferior ao apurado anualmente pelo lucro real, a pessoa jurídica deverá pagar essa diferença apontada a menor, em quota única, até o último dia útil do mês de março do ano-calendário seguinte.

Já na redução, o IRPJ e CSLL pagos antecipadamente na forma estimada superior ao apurado pelo lucro real, a pessoa jurídica poderá compensar a diferença apontada a maior, com o IRPJ a ser pago, já em janeiro do ano-calendário seguinte.

Dessa forma, uma vantagem do lucro real anual é a possibilidade da empresa recolher, de forma antecipada, o menor valor apurado, compensando o montante já pago com a eventual diferença a maior apurada no respectivo encerramento do período. Outra vantagem é a compensação integral do prejuízo do ano.

### **Ferramentas utilizadas na análise para a redução da carga tributária**

Para o uso do planejamento tributário com ferramenta de redução da carga tributária de uma empresa, o profissional precisa conhecer os métodos disponíveis para efetuar o mesmo; todo conhecimento técnico, contábil, e jurídico deve ser utilizado. (CHAVES, 2014)

Segundo Chaves (2014), o planejamento tributário inicia-se com uma revisão fiscal, na qual o profissional deve aplicar certos procedimentos, entre os quais se pode citar levantamento histórico da empresa, identificando a origem das transações efetuadas, escolhendo a ação menos onerosa para os fatos futuros; verificar a ocorrência dos fatos geradores dos tributos pagos e analisar se houve cobrança indevida ou recolhimento maior; analisar, anualmente, qual a melhor forma de tributação, em que regime a empresa pagará menos tributo; analisar os casos de incentivos fiscais existentes, tais como isenções, redução de alíquotas, dentre outros.

Chaves (2014) ainda informa que, em cada empresa, deve ser feito o programa de trabalho com procedimentos específicos, de acordo com cada realidade, pois nem sempre o planejamento tributário é igual entre os contribuintes,

ainda que com as mesmas características. Assim os casos práticos devem ser aplicados isoladamente.

Apesar das diferenças, de acordo com cada contribuinte existem algumas ferramentas que devem ser utilizadas em todo planejamento tributário, sendo estas: Legislação Tributária, Constituição, Código Tributário Nacional; documentação contábil da empresa; livros contábeis e fiscais; guias de recolhimentos e declarações de rendimentos; e as declarações que são obrigações próprias de cada contribuinte.

### **Estudo de caso: Planejamento Tributário**

Para efetuar o estudo de caso, serão usados os dados contábeis e fiscais de uma empresa do ramo de fabricação de alimentos para ruminantes, atuante neste mercado há quinze anos, empresa esta que vem crescendo significativamente, através de uma administração responsável e estratégica.

Seu regime de tributação durante esse período tem sido o Lucro Presumido e nota-se que a empresa tem obedecido a todas as exigências e também utilizado de todos os benefícios fiscais com relação a sua tributação, não havendo assim créditos por pagamentos indevidos de impostos ou débitos pela falta de pagamento dos mesmos.

Com base em todas as informações mencionadas do planejamento e dos regimes de tributação, serão realizadas as análises entre os regimes Lucro Presumido e Lucro Real Trimestral para saber qual será o mais viável e que atinja o objetivo esperado que é a redução da sua carga tributária.

**Tabela 1** – Apurações de impostos do Lucro Presumido e Lucro Real Trimestral

<b>IMPOSTOS</b>	<b>LUCRO PRESUMIDO</b>	<b>LUCRO REAL</b>
<b>PIS</b>	R\$ 31.309,18	R\$ 80.298,75
<b>COFINS</b>	R\$ 144.503,90	R\$ 371.132,57
<b>IRPJ</b>	R\$ 103.936,03	R\$ 174.840,27
<b>CSLL</b>	R\$ 63.397,44	R\$ 69.422,49
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 343.146,55</b>	<b>R\$ 695.694,08</b>

Fonte: Estudo de caso, 2016.

## **Lucro Presumido**

Na modalidade do Lucro Presumido, apuraram-se os seguintes tributos PIS e COFINS mensal, IRPJ e CSLL trimestral.

A alíquota do PIS é de 0,65% e da COFINS de 3%, aplicaram-se essas alíquotas sobre o montante do faturamento tributável.

Para apuração do IRPJ, considerou-se o faturamento, e aplicou-se a alíquota de 8% para presunção do lucro e adicionaram-se as receitas financeiras, onde obteve a base de cálculo, sobre essa se aplicou a alíquota de 15% e sobre a base de cálculo adicional, que é o valor superior a R\$60.000,00 da base, aplicou-se a alíquota de 10%, somando os valores para a apuração do IRPJ a recolher.

Para apuração da CSLL considerou-se o faturamento, e aplicou-se a alíquota de 12% para presunção do lucro, adicionaram-se as receitas financeiras sobre esta base de cálculo aplicou-se a alíquota de 9% para a apuração da CSLL a recolher.

Após realizar os cálculos dos impostos PIS, COFINS, IRPJ e CSLL na modalidade do Lucro Presumido, encontrou-se um montante de R\$343.146,55.

## **Lucro Real Trimestral**

Na forma de tributação Lucro Real Trimestral, serão calculados os impostos PIS e COFINS não cumulativo mensal, CSLL e IRPJ trimestral, usando como base os resultados da empresa referente ao ano de 2015.

As alíquotas aplicadas para os impostos serão de 1,65% para o PIS não cumulativo e 7,6% para a COFINS não cumulativa sobre o montante total de receitas líquidas e as alíquotas de 0,65% para o PIS e 4% para a COFINS sobre o montante total de receitas financeiras, somando os valores que totalizarão o PIS e a COFINS.

Para o cálculo do IRPJ e da CSLL, será usado como base de cálculo o resultado contábil trimestral da empresa, sobre o qual se aplicarão as alíquotas de 15% e 9% respectivamente, somando 24% de impostos apurados trimestralmente. Vale ressaltar que não será usada a compensação de prejuízo permitida pelo regime devido a empresa não ter saldo de prejuízos acumulados até o exercício utilizado como base dos cálculos.

Através da apuração do Lucro Real Trimestral, encontrou-se um montante de R\$695.694,08 de tributos básicos, sendo este o PIS, a COFINS, o IRPJ e a CSLL.

### **Análise dos resultados do estudo de caso**

Conforme a análise dos resultados apurados, o Lucro Presumido, atual modalidade em que a empresa se encontra, é a forma de tributação menos onerosa, pois a arrecadação de impostos gerada foi menor, apurando o valor total de R\$343.146,55.

Pelo Lucro Real, apurou-se o valor total de R\$695.694,08, gerando uma diferença de 49,32% entre ambos os regimes de tributação, diferença esta que, no cenário atual, representa uma economia financeira muito significativa para a empresa.

### **Conclusão**

Reduzir os custos e despesas tem se tornado um objetivo empresarial no atual cenário econômico, onde a maior parte dos gastos das empresas é representada por tributos. Os empresários têm então recorrido às diversas maneiras disponíveis para a redução destes tributos, muitas vezes não se atentando aos atos ilícitos, capazes de levar a empresa a prejuízos maiores.

O planejamento tributário é um fator de suma importância neste sentido, pois constitui uma forma preventiva e legítima de economia na carga tributária, proporcionando alternativas legais para redução de impostos e mudanças de regime tributário que refletem positivamente nos resultados da empresa.

Com relação aos regimes de tributação, cada empresa deve ser avaliada individualmente, cabendo ao profissional responsável realizar uma detalhada análise para optar pela melhor modalidade tributária, pois esta pode determinar o sucesso ou fracasso dos negócios, independente do porte da empresa.

O presente estudo alcançou o objetivo de analisar as modalidades de tributação com base nas informações do ano de 2015 da empresa do ramo de fabricação de alimentos para ruminantes, portanto o regime Lucro Real Trimestral

não foi o mais vantajoso como foi previsto no pressuposto teórico, uma vez que, ao conhecer a correta aplicação das alíquotas correspondentes a atividade da empresa neste regime tributário, concluiu-se que os resultados dos tributos foram superiores ao previsto, tornando o Lucro Presumido mais favorável.

Aplicar planejamento tributário no cotidiano das empresas é uma alternativa a ser levada em consideração, em razão de que uma constante verificação do regime de tributação através do planejamento tributário pode gerar benefícios financeiros favoráveis para as empresas.

### **Referências Bibliográficas:**

ALEXANDRE, Ricardo. *Direito Tributário Esquematizado* – 4ª ed. – São Paulo: MÉTODO, 2010.

BRASIL. Decreto-Lei nº 1.598, de 26 de Dezembro de 1977. *Altera a legislação do imposto sobre a renda*. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del1598.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del1598.htm)> Acesso em 25 de jun. 2016.

\_\_\_\_\_. Instrução Normativa SRF nº 28, de 13 de Junho de 1978. *Aprova modelo e estabelece normas de escrituração do livro de apuração do lucro real*. Disponível em: <<https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=74116>> Acesso em 25 de jun. 2016.

\_\_\_\_\_. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em:

< [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm) > Acesso em 03 de jul. 2016.

\_\_\_\_\_. Lei Complementar nº 127, de 14 de Agosto de 2007. *Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2016*. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp127.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp127.htm) > Acesso em 16 de jul. 2016.

CHAVES, Francisco C. *Planejamento Tributário na Prática*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2014.



MARFRIM, Ricardo. *Conceitos Tributários – Princípios da Tributação*. Disponível em: <<https://ricardomanfrim.wordpress.com/2009/12/15/conceitos-tributrios-principios-da-tributao/>> Acesso em: 20 de jun de 2016.

MARIANO, Paulo A. WERNECK, Raphael; BEZERRA, Sandra Regina Alencar. *Substituição Tributária no ICMS: Aspectos Jurídicos e Práticos*. 3ª ed. São Paulo: IOB 2009.

SABBAG, Eduardo. *Manual de Direito Tributário*. 5ª ed. – São Paulo: Saraiva, 2013.

# A importância da contabilidade para o empreendedor aplicada a Cia. Hering

*The importance of accounting for the entrepreneur applied to Cia. Hering*

Débora Pádua da Silva<sup>1</sup>  
Tatiane Santana da Silva<sup>2</sup>  
Marcos César Bottaro<sup>3</sup>  
Cleide Henrique Avelino do Valle<sup>4</sup>  
Fabiane Cristina Spironelli<sup>5</sup>

## RESUMO

Este artigo demonstra a importância do empreendedorismo para que a empresa alcance o sucesso, bem como a necessidade do profissional da contabilidade para assessorar o empreendedor em sua jornada, desde a abertura da empresa, planejamento e suporte na tomada de decisões. O profissional da contabilidade com características e atitudes empreendedoras é de extrema importância para o planejamento e desenvolvimento do modelo de negócio da organização. Foi realizada Pesquisa Bibliográfica e Estudo de Caso na Cia. Hering, que é uma das maiores no setor de vestuário do Brasil e, desde sua fundação, sempre teve características empreendedoras.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Profissional da Contabilidade; Planejamento; Tomada de Decisões.

## ABSTRACT

This article demonstrates the importance of entrepreneurship to the company achieve the success, as well as the need for professional accounting to advise the entrepreneur on his journey, since the opening of the company, planning and decision taking support. The accounting professional with characteristics and entrepreneurial attitudes is extremely important for the planning and development of the organizational business model. It was based on Bibliographical Research and

---

<sup>1</sup> Acadêmicas do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba.

<sup>2</sup> Acadêmicas do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba.

<sup>3</sup> Mestrando em Ciências da Educação, Pós-Graduado em Gerência Contábil, Financeira e Auditoria, Pós-Graduado em Informática, Bacharel em Direito, Graduado Licenciatura Plena em Administração, Contabilista, Administrador de Empresas, Perito Avaliador Judicial e Extrajudicial, Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>4</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>5</sup> Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

Case Study at Cia. Hering, which is one of the largest in Brazil's clothing sector, and since its foundation it has always had entrepreneurial qualities.

**Keywords:** Entrepreneurship; Professional Accounting; Planning; Decision Taking.

## **Introdução**

O tema abordado no presente artigo busca demonstrar que o empreendedorismo é peça fundamental no desenvolvimento das estratégias de negócios de uma empresa, sendo também evidenciada a importância da contabilidade para o empreendedor aplicada a Cia. Hering.

Assim os objetivos deste artigo foram: pesquisar as ferramentas de gestão do empreendedorismo, analisar a importância do profissional da contabilidade para auxílio no êxito do empreendimento e relatar como atitudes empreendedoras vem transformando ao longo dos anos a Cia. Hering em uma das maiores empresas de vestuário do Brasil.

Alicerçando-se nestes fundamentos, foi levantada a seguinte pergunta: a assessoria do profissional da contabilidade, assim como as atitudes empreendedoras da organização, auxiliam no modelo de negócio da Cia. Hering?

A priori surgiu o pressuposto de que o profissional da contabilidade e as atitudes empreendedoras da organização são de extrema importância para o planejamento e desenvolvimento de seu modelo de negócio.

O mundo dos negócios passa por mudanças constantemente, tornando-se cada vez mais competitivo. A falta de planejamento é uma das maiores causas quando ocorre o fechamento das empresas. É fundamental o auxílio de um profissional da contabilidade para acompanhar o crescimento do empreendimento e enfrentar os desafios do mercado.

## **Empreendedorismo**

O empreendedorismo é essencial para que a empresa alcance o sucesso, uma vez que o mundo dos negócios passa por mudanças constantemente e torna-se cada vez mais competitivo.

*Empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades. E a perfeita implementação destas oportunidades leva à criação de negócios de sucesso. (DORNELAS, 2012, p. 28)*

É um processo inovador que requer iniciativa e planejamento. É necessário que haja uma renovação contínua para que o negócio possa diferenciar-se dos demais.

A essência desse processo é identificar e explorar as oportunidades empreendedoras, ou seja, oportunidades que os demais não conseguem enxergar ou não exploram seu potencial comercial.

*Em primeiro lugar, o empreendedorismo envolve o processo de geração de algo novo, de valor. Em segundo, requer devoção, o comprometimento de tempo e o esforço necessário para fazer a empresa crescer. E em terceiro, que riscos calculados sejam assumidos e decisões críticas tomadas; é preciso ousadia e ânimo apesar de falhas e erros. (DORNELAS, 2012, p. 29)*

Está relacionado à satisfação das necessidades com a disposição para enfrentar crises e ainda assumir riscos com a intenção final de obter o lucro gerado pelo negócio.

### **Origem e Evolução do empreendedorismo**

Um primeiro exemplo para definir empreendedorismo, pode ser atribuído a Marco Polo que tentou estabelecer uma rota comercial para o Extremo Oriente. Como empreendedor assinou um contrato com um homem que possuía recursos, conhecido hoje como capitalista, para vender mercadorias do mesmo. O capitalista era alguém que investia e corria riscos de forma passiva, já o empreendedor assumia papel ativo, correndo os riscos físicos e emocionais. (DORNELAS, 2012)

Na Idade Média, era considerado empreendedor, aquele que gerenciava grandes projetos de produção. Ele não assumia riscos excessivos e apenas gerenciava os projetos.

No século XVII, surgiram os primeiros indícios de relação entre assumir riscos e empreendedorismo, onde o empreendedor estabelecia um acordo com o

governo para realizar algum serviço ou fornecer produtos. O lucro ou prejuízo era exclusivo do empreendedor já que geralmente os preços eram prefixados.

Richard Cantillon, importante escritor e economista do século XVII, foi considerado por muitos como um dos criadores do termo empreendedorismo, tendo sido um dos primeiros a diferenciar o empreendedor – aquele que assumia riscos – do capitalista – aquele que fornecia o capital. (DORNELAS, 2012)

Finalmente, no século XVIII o empreendedor e o capitalista, fornecedor de capital, que é considerado investidor de risco da atualidade, foram diferenciados, tendo como causa a industrialização que ocorria no mundo nessa época.

No final do século XIX e início do século XX, não se diferenciava o empreendedor do gerente. Na metade do século XX, foi estabelecida a ideia do empreendedor como sendo inovador, isto é, aquele indivíduo que, além da capacidade de idealizar, tem também a capacidade de inovar em produtos e serviços, buscando sempre satisfazer os clientes de forma criativa.

## **O empreendedorismo no Brasil**

Os primeiros empreendedores surgiram no Brasil na década de 1990, em decorrência de uma maior abertura da economia na época.

*O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas. (DORNELAS, 2012, p. 14)*

A pesquisa *Global Entrepreneurship Monitor* - GEM, iniciada em 1999, foi desenvolvida com o objetivo de avaliar a atividade empreendedora em âmbito mundial. É feita anualmente, com os seguintes propósitos (GRECO, 2014, p. 157):

- a)** Medir diferenças no nível de atividade empreendedora entre os países, identificando os diferentes tipos e fases do empreendimento;
- b)** Descobrir os fatores que determinam em cada país seu nível de atividade empreendedora;

- c) Identificar as políticas públicas que podem favorecer a atividade empreendedora local.

### **A importância do empreendedorismo**

A necessidade da empresa destacar-se no mercado e diferenciar-se das demais, faz com que o empreendedorismo seja importante para o êxito do negócio.

*Atualmente os empreendedores são reconhecidos como componentes essenciais para mobilizar capital, agregar valor aos recursos naturais, produzir bens e administrar os meios para administrar o comércio.* (SEBRAE, 2007, p. 2)

O empreendedorismo é importante, pois estimula o processo de desenvolvimento econômico, sendo considerado o motor da economia à medida que, com o surgimento de novas empresas, proporciona a geração de novos empregos.

De certo modo, as crises econômicas podem trazer boas oportunidades para os empreendedores, pois eles exploram as oportunidades que as mudanças criam, sendo assim, podem encontrar soluções para os problemas de uma sociedade.

### **Inovação e empreendedorismo**

Inovação é uma característica importante para o desenvolvimento do empreendedorismo e um dos diferenciais de alguns empreendedores. A maioria deles possuem características que os transformam em empreendedores, mas não possuem a inovação constante, já que em determinada fase do seu empreendimento, após terem atingido seus objetivos, deixam de preocupar-se com essa questão.

*A inovação está diretamente relacionada à sociedade e economia. Empreendedores que promovem a inovação em suas atividades ampliam suas chances de crescer no mercado.* (SEBRAE, 2013, p. 42)

A alta competitividade com a abertura de novos empreendimentos com foco em projetos inovadores faz com que seja necessário o empreendedor manter-se atualizado, visando sempre inovar o seu negócio, evitando assim, riscos de ser considerado apenas mais um entre tantos outros.

## Características dos empreendedores

Empreendedores desenvolvem estratégias de negócios para sua empresa, estão sempre inovando e em busca de novidades.

*Os empreendedores são pessoas ou equipes de pessoas com características especiais, que são visionárias, questionam, ousam, querem algo diferente, fazem acontecer, ou seja, empreendem. Os empreendedores são pessoas diferenciadas, que possuem uma motivação singular, gostam do que fazem, não se contentam em ser mais um na multidão, querem ser reconhecidas e admiradas, referenciadas e imitadas e querem deixar um legado. (DORNELAS, 2008, p. 61)*

O empreendedor é a pessoa que tem sensibilidade para os negócios, capacidade para enxergar oportunidades e tino financeiro; ele consegue fazer as coisas acontecerem.

De acordo com (SEBRAE 2013), o empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões, ou seja, alguém que pensa, planeja e age, arquitetando todas essas etapas de maneira estratégica para alcançar metas e objetivos. Algumas características básicas de um empreendedor de sucesso são:

- a) Iniciativa e coragem: agir espontaneamente antes de ser forçado pelas circunstâncias. O empreendedor é alguém que aceita correr riscos.
- b) Visão estratégica: perceber quais as demandas do mercado, entender o perfil do cliente, saber qual o posicionamento da empresa, avaliar vantagens e riscos.
- c) Liderança: o empreendedor é alguém que sabe liderar, distribui tarefas e funções para os funcionários mais aptos a desempenhá-las. É necessário que ele aponte metas e os resultados que devem alcançar, reconhecendo sempre o desempenho de cada um.
- d) Capacitação: investir na capacitação e no aprendizado tem sido uma característica bastante incentivada a quem deseja empreender ou ampliar o seu negócio, não se restringindo apenas ao gestor, mas a toda equipe.

## **Ferramentas de gestão do empreendedorismo**

Fazer uma gestão bem feita de um negócio demanda tempo e dedicação por parte do empreendedor. Para facilitar esse processo, existem algumas ferramentas fundamentais para a gestão do empreendedorismo.

Dentre essas ferramentas, destaca-se: a preparação inicial, equipe, produção, *marketing*, finanças e o plano de negócios, que pode ser considerado a principal ferramenta de gestão do empreendedor.

### **Preparação inicial**

Após determinar qual será o novo negócio e por fim aberta a empresa, é necessária uma preparação inicial.

*Para dar ignição ao negócio, é necessário preparar a equipe com a qual você deverá trabalhar, além de preparar a produção, as vendas e as finanças. Esses são efetivamente, os primeiros passos do novo negócio. E isso exige planejamento.* (CHIAVENATO, 2008, p. 121)

É preciso visualizar o ambiente, tanto atual quanto futuro, enxergando sempre as oportunidades e ameaças que possam vir a surgir, conseqüentemente haverá muito trabalho.

A dedicação do empreendedor ao negócio é fundamental, ele precisa estar sempre disposto a aprender, objetivando sempre alcançar seus ideais.

### **Equipe**

A escolha de uma boa equipe é fundamental para o sucesso do negócio, sendo importante que a mesma conheça todos os detalhes do empreendimento.

*Nenhuma empresa consegue funcionar sem as pessoas. Mais do que isso: são as pessoas que proporcionam a excelência, a qualidade, a produtividade e a competitividade da empresa.* (CHIAVENATO, 2008, p. 161)

O cliente, na maioria das vezes, avalia a empresa pelas pessoas que ali trabalham, sendo assim, gerenciar equipes é uma das tarefas mais importantes para o empreendedor alcançar o sucesso do seu empreendimento.



A equipe precisa ser construída dia a dia; é necessário dedicação, tempo e concentração por parte do empreendedor.

## **Produção**

Através do processo de produção, os bens ou mercadorias são fabricados e os serviços prestados.

*O gerenciamento da produção está relacionado aos trabalhos de compra e recepção das matérias-primas, seu processamento em atividade predominantemente industrial, acabamento e disponibilidade para a comercialização.* (CHIAVENATO, 2008, p. 177)

É fundamental o planejamento, já que o mesmo determina antecipadamente quais são os objetivos a serem atingidos e o que deve ser feito para alcançá-los. O mesmo ocorre com o planejamento da produção: sua finalidade é planejar a produção a fim de aumentar sua eficiência e eficácia.

## **Marketing**

O *marketing* é a principal ferramenta que estabelece uma relação entre o empreendedor e o cliente. É por meio dele que a empresa coloca seu produto no mercado, com preço e características adequadas no momento oportuno.

*A palavra marketing vem do inglês market, que significa mercado. O marketing corresponde a todas as atividades da empresa que visam a colocação de seus produtos/serviços no mercado consumidor. Assim, o marketing está voltado completamente para o mercado e para o cliente.* (CHIAVENATO, 2008, p. 201)

É fundamental que o empreendedor conheça o perfil de seus clientes para então conseguir identificar a necessidade deles. O cliente pode ser considerado o patrimônio da empresa, podendo impulsionar ou derrubar o negócio.

O *marketing* é um processo de planejamento em busca de realizar troca de informações com clientes, sua finalidade é aprimorar seus produtos, antes mesmo de lançá-los no mercado, através de pesquisas e análises.

## **Financeiro**

Para funcionar, as empresas precisam de recursos financeiros. Uma empresa não pode ser aberta sem um capital inicial mínimo, nem funcionará sem algum capital de giro.

A maioria dos pequenos empreendedores costumam administrar suas finanças de maneira intuitiva; até certo momento, essa intuição funciona, mas quando a empresa começa a crescer, é importante buscar novos conhecimentos e contratar profissionais especializados para administrar o empreendimento.

O gerenciamento financeiro é a área responsável pelos recursos financeiros da empresa. Esse setor preocupa-se com dois aspectos importantes que são a rentabilidade e a liquidez.

*Gerenciar finanças é tentar fazer com que os recursos financeiros sejam lucrativos e líquidos ao mesmo tempo. Na realidade, esses são os dois objetivos principais das finanças: o melhor retorno possível do investimento (rentabilidade ou lucratividade) e a sua rápida conversão em dinheiro (liquidez). (CHIAVENATO, 2008, p. 225)*

## **Plano de negócio**

Para tornar-se um empreendedor bem-sucedido, é necessário que o mesmo planeje o seu negócio. É preciso planejar antecipadamente o que será feito e quais os objetivos se espera alcançar.

O plano de negócios não elimina erros que possam vir a acontecer, porém auxilia a enfrentá-los e a direcionar melhor os esforços.

*O plano de negócio – business plan – descreve a ideia de um novo empreendimento e projeta os aspectos mercadológicos, operacionais e financeiros dos negócios propostos, geralmente, para os próximos três ou cinco anos. Seu preparo permite a análise da proposta e ajuda o futuro empreendedor a evitar uma trajetória decadente que o levará do entusiasmo à desilusão e ao fracasso. (CHIAVENATO, 2008, p. 132)*

É utilizado para descrever um empreendimento e o modelo de negócios que ampara a empresa.

*O plano deve trazer a descrição do setor, a natureza jurídica do negócio, a estrutura organizacional da empresa, os relatórios financeiros simulados, um plano estratégico e um plano operacional. (CHIAVENATO, 2008, p. 135)*

O empreendedor precisa ter plena consciência da importância do processo de planejamento.

### **Missão, visão e valores**

Conceitos como missão, visão e valores são importantes para conduzir os rumos do negócio. No momento em que esses conceitos são bem definidos e estabelecidos, o negócio passa a ser mais racional, já que todas as decisões e ações são regidas e orientadas para o alcance de determinados fins que se tem em vista.

*Todo negócio tem uma missão a cumprir. Deve ter uma visão do futuro que o norteie. Deve definir os valores que pretende consagrar. Tudo isso precisa ser muito claro para que todos os grupos de interesse saibam exatamente o que fazer, como quando e onde. (CHIAVENATO, 2008, p. 141)*

A missão do negócio é a descrição da razão de ser da empresa, ou seja, seu propósito fundamental, a finalidade de sua existência. Na missão ressalta-se o que a empresa produz, sua previsão de conquistas futuras e como espera ser reconhecida pelos clientes. Toda missão deve orientar os objetivos financeiros, humanos e sociais da organização.

*A visão é a imagem que o empreendedor tem a respeito do futuro do seu negócio. É o que ele pretende que o negócio seja dentro de um certo horizonte de tempo. (CHIAVENATO, 2008, p. 146)*

É a direção desejada, uma proposta do que a empresa deseja ser a médio e longo prazo e, ainda, de como ela espera ser vista por todos.

Os valores incidem nas convicções que fundamentam as escolhas por um modo de conduta, tanto de um indivíduo quanto em uma organização. Os valores organizacionais podem ser definidos como princípios que guiam a vida da

organização, tendo um papel tanto de atender seus objetivos quanto de atender às necessidades de todos aqueles a sua volta.

### **O profissional da contabilidade**

O profissional da contabilidade é uma das mais antigas profissões que se tem conhecimento desde a descoberta da escrita; ela sempre esteve presente na sociedade, sendo regulada somente no século passado pelo Decreto-Lei nº 9.295 de 27 de maio de 1946. O referido decreto estabeleceu quais seriam as atribuições do contador, o até então denominado guarda-livros.

As principais atividades do contador foram demonstradas na Resolução CFC nº 560/83, sendo as seguintes:

- a) Escrituração de livros contábeis obrigatórios e necessários a uma empresa;
- b) Organização e execução de todos os serviços contábeis;
- c) Realizar perícias judiciais ou extrajudiciais;
- d) Realizar e rever balanços de contas em geral, entre outras;
- e) Ministras aulas nas instituições de ensino;
- f) Declarar imposto de renda;
- g) Assessoria e consultoria contábil, dentre diversas outras que estão listadas na presente Resolução.

O profissional da contabilidade deve possuir habilidades que permitam a ampliação de resultados e a manutenção da saúde financeira das empresas, além de valores morais e éticos nos negócios, preservando-os sempre.

Conhecendo todo o aspecto financeiro e mercadológico da empresa, o profissional é capaz de conhecer o mercado, negociar com mais eficiência e lucratividade, atingindo os melhores resultados. Ele também auxilia na gestão da empresa com sua capacidade técnica, assessorando os gestores a ultrapassar barreiras para superar desafios.

### **A importância do profissional da contabilidade para o empreendedor**

A contabilidade é de extrema importância para o empreendedor, sendo que o mesmo necessita do suporte técnico de um profissional da contabilidade desde a abertura da empresa, para auxiliar no planejamento e para enfrentar os desafios do mercado.

Crepaldi (1998) ressalta que o empreendedor a qual utiliza a contabilidade gerencial utiliza as técnicas de planejamento, organização, direção e controle, buscando otimizar e propiciar resultados positivos para a empresa.

Não basta somente ter boas ideias, é essencial conhecer o mercado e entender esse cenário muitas vezes é tarefa difícil e desgastante para os empreendedores, mas uma tarefa simples para os profissionais da contabilidade.

As empresas precisam de profissionais que estejam dispostos a crescerem com o empreendimento e o profissional da contabilidade certamente está, pela sua capacidade de planejamento e execução, sempre tendo uma visão aprofundada do negócio, permitindo a expansão e crescimento da empresa.

### **Tomada de decisões**

O processo de tomada de decisão é responsável por escolher o caminho mais adequado para a empresa em determinada situação ou problema.

Dependendo da circunstância em que se encontra a empresa, o processo decisório é considerado difícil e, após feito, poderá acarretar consequências positivas ou negativas.

Todo planejamento necessita que seja tomada decisões. É necessário que se analisem as vantagens e desvantagens de cada alternativa, para que se escolha a melhor, sempre tendo em vista o desempenho econômico.

*A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e sumalizando-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões. (MARION, 2009, p. 25)*

O profissional deve sempre atuar de forma organizada para que assim, na

hora de tomar decisões, possa obter sucesso em sua escolha.

### **Assessoria contábil**

A assessoria contábil é fundamental para qualquer empresa, independentemente do ramo de atividade, tamanho ou forma de tributação.

Com as mudanças diariamente ocorridas no mercado financeiro, é necessária orientação para conduzir e aconselhar os dirigentes das empresas. O profissional da contabilidade se insere neste quadro para dar vida e segurança as empresas com as quais se relaciona.

*É de extrema importância que o empreendedor seja muito bem assessorado, desde o início, em relação aos aspectos jurídicos e contábeis de seu negócio. Para isso, ele deve recorrer a advogados e contabilistas (contadores) que inspirem confiança, entendam do assunto e, mais do que isso, auxiliem o empreendedor na gestão de seu empreendimento. (DORNELAS, 2012, p. 211)*

O papel da assessoria contábil se faz necessário para ampliar a eficiência das empresas e dos serviços por ela prestados, atingindo melhores resultados, alcançando metas e superando desafios.

### **Visão estratégica do negócio**

Algumas das características que compõem a visão estratégica de grandes empreendedores são identificar as necessidades do mercado, conhecer o perfil do cliente, conhecer qual o posicionamento da empresa, avaliar vantagens e riscos.

Esses empreendedores são capazes de compreender como os diversos setores da organização estão vinculados, desenvolvendo planos de ação tanto para o ambiente interno como para o externo.

*Só depois de uma análise ambiental criteriosa é que a empresa poderá estabelecer seus objetivos e metas, bem como estratégias que implementará para atingi-los. (DORNELAS, 2012, p. 164)*

Faz parte dessa visão a capacidade de aproveitar oportunidades e inovar; essas ações são fundamentais para manutenção e crescimento de uma empresa.

## Estudo de Caso

Com mais de 130 anos de história, a Cia. Hering é uma das maiores no setor de vestuário e também a maior rede de franquias do Brasil; desde sua fundação sempre teve características empreendedoras.

A atual Cia. Hering foi fundada em 1880 como *Trikotwaren Fabrik Gebrueder Hering* pelos irmãos Hermann e Bruno Hering, o nome era em alemão e significava Depósito de artigos em malhas dos irmãos Hering, integrantes de uma tradicional família de tecelões da Alemanha, eles decidiram encarar o desafio de empreender no Brasil e o primeiro a tomar a decisão foi Hermann. A grande motivação foi querer dar aos filhos melhores condições de vida; no mesmo ano vivenciou as dificuldades de quem deseja empreender em um local de condições precárias, em que faltava quase tudo, a começar pela matéria-prima, mas nada foi motivo ou entrave para demovê-los de seu projeto.

Empreendedorismo e inovação perpetuam uma história de sucesso. A ousadia e o espírito empreendedor têm caracterizado as gerações e todos os colaboradores que, ao longo dos anos, vem transformando a Cia. Hering em uma das maiores empresas de *design* de vestuário do Brasil.

A Hering, uma das marcas da Cia., tornou-se uma das mais queridas e conhecidas dos brasileiros, sobretudo por ofertar produtos de apelo mais casual, com ótima relação custo benefício, ou seja, produtos de qualidade a preços acessíveis. A marca até hoje é simbolizada pelos peixinhos, os dois peixinhos representam os irmãos Hermann e Bruno Hering.

A Cia. possui um modelo de negócio que os diferencia, caracterizado por incluir: gestão de marcas, produção e gestão de varejo; esse modelo os une a empreendedores, sejam eles pequenos, médios ou grandes, que acreditam na marca e naquilo que construíram ao longo de décadas de trabalho e inovação.

É uma empresa que sempre buscou evoluir e se mantém em constante inovação, com foco principal em seus clientes, querendo sempre surpreendê-los com o que há de mais atual no mercado.

Por meio dessa longa rede, desenvolveram o empreendedorismo no varejo

e na produção, no interior do país e em grandes centros, estimulando a criação de novos empregos. A rede, entretanto, é muito maior e exige muita atenção e cuidado com os colaboradores, comunidade, consumidores e investidores. É com eles e para eles que a Cia. Hering busca evoluir.

Um dos diferenciais da Cia. Hering está relacionado ao método de produção e venda adotado pela empresa, em que parte de seus produtos é produzido e comercializado pela própria Cia., enquanto o restante é terceirizado.

O foco da empresa dentro da rede de lojas são as franquias, sendo as lojas próprias utilizadas apenas como modelos que devem ser seguidos por seus franqueados. O modelo de franquias permite a abertura de um número maior de novos pontos de vendas quando comparado às lojas próprias, principalmente, por serem menos custosos para a Cia.

O profissional da contabilidade é de suma importância na Cia., desde sua abertura até as demais decisões que precisam ser tomadas, sendo indispensável para auxiliar no modelo de negócio da mesma, é também fundamental na gestão de recursos humanos. A Cia. Expande-se a cada dia, mostrando que sua logística e administração é baseada em um modelo de negócios eficiente.

A Cia. Hering alcançou o segundo lugar no prêmio Melhores e Maiores 2016, da Revista Exame. A Cia. garantiu a vice colocação entre as 1.000 maiores companhias do setor têxtil no Brasil. O critério para avaliar o sucesso é a comparação dos resultados obtidos em termos de crescimento, rentabilidade, saúde financeira, participação de mercado e produtividade do empregado.

Pelo terceiro ano consecutivo, a Cia. Hering também foi reconhecida como uma das empresas brasileiras com as melhores práticas de Recursos Humanos, na pesquisa Os RHs Mais Admirados do Brasil, promovida pela revista Gestão RH, que busca mapear, entre as melhores do Brasil, os programas que estão sendo executados em prol dos colaboradores. Tradicionalmente, é considerado o grupo das 1.000 Melhores e Maiores Empresas (Exame), Melhores Empresas para Trabalhar (Época) e 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar (Você S/A e Exame), além de pesquisas desenvolvidas pela própria Gestão RH. São consideradas as dimensões de liderança, desenvolvimento de pessoas, qualidade de vida,



diversidade e comunicação.

## **Conclusão**

Ao longo deste trabalho, evidenciou-se a importância do empreendedorismo para que a empresa alcance o sucesso, bem como as características e ferramentas de gestão que o empreendedor deve utilizar.

Demonstrou-se a necessidade de possuir profissionais capacitados para auxiliar o empreendedor a gerir uma empresa, enfatizando principalmente a atuação do profissional da contabilidade.

Portanto, foram alcançados os objetivos e confirmado o pressuposto teórico, já que se constatou que a assessoria do profissional da contabilidade é de fato extremamente importante para a Cia. Hering, sendo que o mesmo está sempre presente com os demais colaboradores para auxiliar na tomada de decisões e planejamento do seu modelo de negócio.

As características empreendedoras também são consideradas fundamentais para o sucesso da Cia. que, desde sua fundação, todas as gerações e colaboradores foram caracterizados pela ousadia e espírito empreendedor. Empreendedorismo e inovação perpetuam essa história de sucesso até hoje. É uma empresa que busca evoluir e mantém-se em constante inovação.

## **Referências Bibliográficas**

CHIAVENATO, I. *Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CREPALDI, Silvio A. *Contabilidade Gerencial: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 1998.

DORNELAS, José C. A. *Empreendedorismo Corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

\_\_\_\_\_. *Empreendedorismo: Transformando Ideias em Negócios*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012

GRECO, Simara Maria de Souza Silveira. *Empreendedorismo no Brasil*. Curitiba: FGV, 2014.

MARION, José Carlos. *Contabilidade básica*. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SEBRAE. *Disciplina de empreendedorismo*. São Paulo: Manual do aluno, 2007.

\_\_\_\_\_. *Disciplina de empreendedorismo*. São Paulo: Manual do aluno, 2013.

# A importância do controle interno para tomada de decisão nas micro e pequenas empresas: um estudo de caso

*The importance of internal control for decision making in micro and small enterprises: A case studied*

Franciene Caroline dos Santos Teixeira<sup>1</sup>

Lêda Regina de Freitas Ribeiro<sup>2</sup>

Márcio Vieira Borges<sup>3</sup>

Cleide Henrique Avelino do Valle<sup>4</sup>

Fabiane Cristina Spironelli<sup>5</sup>

## RESUMO

Ao observar o mercado organizacional brasileiro, é notável a presença e a importância das micro e pequenas empresas, porém esse setor é o que mais sofre com a mortalidade precoce dos seus negócios. Para evitar a descontinuidade dessas empresas, técnicas utilizadas no controle interno podem ser adotadas como ferramentas no processo de planejamento e gestão de negócios. Este trabalho teve como metodologia, pesquisa bibliográfica para identificar o controle interno como importante ferramenta no processo de tomada de decisão, evidenciando a sua relevância para as micro e pequenas empresas. Foi realizado estudo de caso em uma microempresa com o objetivo de conhecer o sistema de controle utilizado, propor melhorias quando necessárias e verificar sua importância para a empresa.

**Palavras-chaves:** Controle Interno; Micro e Pequenas empresas; Tomada de Decisão.

## ABSTRACT

When we look the Brazilian organization business market, we can see important presence of micro and small businesses, however this sector is the most affected with early mortality of their business. To avoid them discontinuing these companies, techniques used in internal control can be adopted as tools in the process of planning and business management. This work was a research of methodology

---

<sup>1</sup>Acadêmico do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium-Unisaesiano Campus Araçatuba

<sup>2</sup>Acadêmico do 8º termo do curso de Ciências Contábeis no Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium-Unisaesiano Campus Araçatuba

<sup>3</sup>Contador; Mestre em Contabilidade Avançada; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium-Unisaesiano Campus Araçatuba

<sup>4</sup>Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium- Unisaesiano Campus Araçatuba

<sup>5</sup>Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católica Salesiano Auxilium- Unisaesiano Campus Araçatuba

literature to identify internal control as an important tool in the decision making process, highlighting it's relevance for micro and small businesses. Case studied was carried out in a micro-enterprise in order to meet the control system used, propose improvements when necessary and check its importance to the company.

**Keywords:** : Internal Control; Micro and Small enterprises; Decision Making.

## **Introdução**

Com a expansão das empresas, o aumento da concorrência, assim como as mudanças que ocorrem no mercado de negócios, na economia e na política, têm levado os empreendedores a buscarem novas alternativas para manter a continuidade de suas atividades.

Com a crise econômica, a visão dos empreendedores, quando se trata de negócios, está direcionada ao mercado e suas tendências. Nesse cenário de mudanças e competitividade, aumenta a necessidade de ter a empresa organizada e bem estruturada, com informações seguras para auxiliar os gestores nas tomadas de decisões. Por uma série de fatores, muitas empresas não sobrevivem ao seu primeiro ano de existência e um desses fatores pode-se atribuir a falta do controle interno.

Todas as empresas, sendo elas de pequeno ou grande porte, possuem algum tipo de controle, o que diferencia é a eficiência e os sistemas utilizados pelas empresas, que nem sempre funcionam como deveriam. Desta maneira, a pergunta problema que motiva a pesquisa é: um controle interno eficaz é importante para obtenção de melhores resultados pelas micro e pequenas empresas?

O objetivo geral deste trabalho é apresentar os métodos de controle interno, verificando a sua importância no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas.

## **Controle Interno**

No dicionário Aurélio, a palavra controle pode assumir vários significados e pode ser aplicada em múltiplos contextos, como vigilância: exame minucioso, inspeção, fiscalização, comprovação ou ainda ato de dirigir um serviço orientando-o do modo mais conveniente.

Segundo Martins (*apud* MIGLIAVACCA, 2002, p. 17), *Controle significa conhecer a realidade, compará-la com o que deveria ser, tomar conhecimento rápido das divergências e suas origens e tomar atitudes para sua correção*. Ter o controle da empresa é uma ferramenta necessária para organizar métodos e procedimentos a serem adotados para atingir os objetivos propostos.

Em uma organização, o controle interno deve compreender todo e qualquer meio de planejamento sobre os processos administrativos e contábeis, tendo por finalidade avaliar as operações a fim de que seus administradores possam certificar-se de que os objetivos finais dos trabalhos executados foram cumpridos, contribuindo assim para a continuidade da organização.

*O controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos* (ATTIE, 2010, p. 199-200).

Segundo Almeida (2010, p. 42):

*O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.*

Antes de ser meio de fiscalização, o controle interno tem base preventiva, pois oferece ao gestor a tranquilidade de estar informado da legalidade e legitimidade dos atos de administração que estão sendo praticados, da viabilidade ou não do cumprimento das metas estabelecidas, possibilitando a correção de eventuais desvios ou rumos de sua administração.

Almeida (2010) define que o Controle Interno compreende dois tipos de controle que a Administração de uma organização pode implementar a fim de salvaguardar seus ativos, produzir dados contábeis confiáveis e auxiliar na condução coordenada dos negócios: controles administrativos e controles contábeis.

Attie (1995, p. 62) conceitua controle administrativo, como: *plano de organização, bem como métodos e procedimentos relacionados com a eficiência das*

*operações, voltadas para a política de negócios da companhia e, indiretamente, com os registros financeiros.*

Programas de treinamento e desenvolvimento de pessoal, métodos de programação e controle de atividades, sistemas de avaliação e desempenho e estudos de tempos e movimentos são métodos de controle administrativo.

Os controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os sistemas, métodos e procedimentos relativos à salvaguarda dos bens, direitos e obrigações e a autenticidade dos registros financeiros.

Sistemas de autorização e aprovação de transações, princípios de distribuição de tarefas, controles físicos sobre os bens e informações e custódia de bens e direitos são procedimentos e métodos de controle contábil.

Um controle interno eficaz deve ser confiável e fiel aos registros financeiros, adequar-se a realidade da empresa, com objetivo de proteger os ativos, prevenir e detectar erros e/ ou irregularidades, para possibilitar o fornecimento de informações necessárias no momento da tomada de decisão.

Attie (2010) define que o controle interno tem quatro objetivos básicos:

- a) Salvar os interesses da empresa; que se referem à proteção do patrimônio contra qualquer perda e risco devido a erros ou irregularidades;
- b) Precisão e confiabilidade de informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais; compreendem a geração de informações adequadas e oportunas, necessárias para administrar e compreender os eventos realizados na empresa. Necessita-se construir sistemas que proporcionem conhecer os atos e eventos ocorridos em todos os segmentos da empresa, de forma que seus efeitos sejam levados ao conhecimento dos administradores, pois a informação só tem validade a partir do momento em que é exata, confiável, e oportuna;
- c) Estímulo à eficiência operacional; é promover os meios necessários à condução das tarefas de forma a obter entendimento, aplicação e ação tempestiva e uniforme. Dentro da empresa, os vários setores ou departamentos têm suas particularidades e cada indivíduo precisa

149

conhecer sua tarefa para que a empresa funcione como um todo;

- d) Aderência às políticas existentes; está relacionada com a maneira pela qual a empresa busca assegurar que os desejos da administração, definidos através de suas políticas e indicados por meio de seus procedimentos, sejam adequadamente seguidos pelos funcionários.

A decisão de implantar um sistema de controle interno deve partir da direção da empresa que deseja garantir uma margem de segurança capaz de evitar fraudes e erros e tomada de decisões equivocadas por parte dos administradores que possam gerar prejuízos futuros para a empresa. Além de colaborar com a permanência da empresa no mercado, melhorando resultados e colocações no cenário atual.

*Pose-se entender a importância do controle interno a partir do momento em que se verifica que é ele que pode garantir à continuidade do fluxo de operações com as quais convivem as empresas, assim a contabilidade dos resultados gerados assume vital importância para os empresários que se utilizam dela para a tomada de decisões. (CREPALDI, 2004, p. 249).*

Toda empresa que tem um controle interno adequado pode ter as informações necessárias para uma melhor gestão, auxiliando os administradores nas operações em busca do aperfeiçoamento dos objetivos a serem atingidos, aprimorando a eficiência dos processos produtivos com redução dos custos e melhoria na qualidade dos produtos e serviços, tornando a empresa cada vez mais competitiva no mercado.

O sistema de controle interno é de extrema importância na gestão de uma empresa, tendo em vista que suas diversas atribuições não demonstram apenas sua responsabilidade global, mas também a preocupação em zelar, avaliar, comprovar e exercer um controle adequado sobre os atos praticados pela administração.

### **Princípios fundamentais do controle interno**

Almeida (2010) cita alguns princípios fundamentais para preservar o patrimônio de uma entidade, as observâncias destes princípios não garantem a

ausência de irregularidades na empresa.

- a) Estabelecimento de Responsabilidade: a administração da empresa é responsável pela elaboração de um sistema de controle interno, assim como deve delegar a cada funcionário sua respectiva função;
- b) Rotinas Internas: A administração deve definir todas as rotinas internas da empresa, através de um manual de organização;
- c) Acesso aos ativos: Para evitar possíveis desvios, seja de bens físicos ou de dinheiro, a administração da empresa deve limitar o acesso dos funcionários aos ativos da empresa para restringir a movimentação em relação ao manuseio de numerários, emissão de cheques, manuseio de envelopes de dinheiros, estoques, imobilizados, entre outros;
- d) Segregação de funções: A segregação de funções aumenta o controle das ações internas da entidade, pois, de modo geral, a administração da empresa deve prever separação entre as funções de aprovação de operações, execução e controle das mesmas, de maneira que a mesma pessoa não tenha completa autoridade sobre determinada transação, ou seja, uma mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis;
- e) Confronto dos ativos com os registros: A administração deve estabelecer procedimentos de modo que seus ativos sobre a responsabilidade de um funcionário seja sempre confrontada com os registros da contabilidade;
- f) Amarrações do sistema: O sistema interno da empresa deve agir interligado nas transações para possibilitar a análise das transações de um setor para o outro, evitando ações criminosas, detectar erros e desempenhar ações rapidamente;
- g) Auditoria Interna: Consiste na verificação dos controles internos. Além de um sistema de controle interno muito bem executado, a empresa necessita também alguém que verifique periodicamente as ações dos funcionários e o seguimento das normas internas;
- h) Custos x benefícios: Deve-se observar que o custo do controle interno



não deve ultrapassar os benefícios esperados para a empresa, isto significa que não se devem implantar métodos sofisticados para exercer um simples controle interno.

### **O controle interno nas Micro e pequenas Empresas**

No Brasil, o critério válido para classificação oficial das micro e pequenas empresas é o valor da receita bruta anual que estão descritos na Lei complementar 123/2006, no artigo 3º, parágrafo I e II:

*I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e  
II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). [Redação dada pela Lei Complementar nº 155, de 2016].*

Os pequenos negócios tem extrema importância para a economia do Brasil; eles são os principais geradores de riqueza do comércio e geram muitos empregos. Segundo o Boletim de estudos e pesquisas do Sebrae (2016), existem cerca de 10,7 milhões de micro e pequenas empresas, porém 58% dessas não sobrevivem por mais de 5 anos.

*O fechamento prematuro de empresas no País tem sido uma das preocupações da sociedade. Por isso, é de fundamental importância obter informações que propiciem identificar as causas das elevadas taxas de mortalidade das empresas, visando à atuação coordenada e efetiva dos órgãos públicos e privados em prol da permanência das micro e pequenas empresas em atividade, evitando o seu encerramento precoce (OLIVEIRA, 2004, p. 47).*

O que acaba dificultando a sobrevivência das micro e pequenas empresas é a falta de planejamento e controle de suas atividades. Um estudo realizado pelo Sebrae, no ano de 2014, mostra que as três principais causas mortis das pequenas empresas são falta de planejamento prévio, falta de gestão empresarial e falta de comportamento empreendedor.

Para amenizar os fatores que causam a descontinuidade das pequenas

empresas, é de extrema importância investir em ferramentas úteis para a gestão de seus negócios. O que os pequenos empresários não percebem é que muitas técnicas utilizadas no controle interno podem ser adotadas como ferramentas no processo de planejamento e gestão de suas empresas.

A implantação do controle interno nas pequenas empresas mostra-se muito eficiente, colabora na organização e sua estruturação traz informações seguras para auxiliar os gestores nas tomadas de decisões e maior segurança aos seus fornecedores e clientes.

Percebe-se que todas as empresas, sendo elas de grande ou até mesmo de pequeno porte, precisam manter um bom sistema de controle interno, que seja eficiente, confiável e apropriado para cada uma, pois sem este as empresas ficam mais vulneráveis a ocorrência de erros involuntários ou fraudes que trazem grandes prejuízos à organização.

Para implantação de um sistema de controle interno, principalmente nas pequenas empresas, é necessário ter muita cautela pois, apesar de trazer muitas vantagens, o sistema pode ter custos, e esses não podem exceder os benefícios causados por ele.

### **O profissional de contabilidade nas micro e pequenas empresas**

A contabilidade tem exercido um papel importante e indispensável na gestão de negócios, controle de custos e apuração dos resultados da empresa; sendo assim, uma ferramenta eficaz para o acompanhamento das operações da mesma.

*A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões (MARION, 2009, p. 25).*

Além de estudar o aspecto patrimonial da empresa, a contabilidade também se preocupa com a situação financeira e econômica da organização, agindo de forma decisiva em sua gestão.

Uma das principais causas do fechamento dos pequenos negócios é a falta de planejamento, quando o empreendedor determina seus objetivos e metas a serem alcançados no futuro. Segundo pesquisas do Sebrae 2014, mais da metade dos pequenos empresários que fecharam suas empresas não realizaram o planejamento de itens básicos no início de suas atividades, como o lucro pretendido, o nível de vendas, custos dos produtos, capital de giro necessário, entre outros.

Para evitar a mortalidade precoce e superar desvantagens, as empresas precisam investir em uma administração eficaz. O profissional da contabilidade exerce um papel fundamental na administração dessas empresas, oferecendo aos gestores instrumentos e informações que auxiliam na tomada de decisão.

Os micro e pequenos empresários não tem o costume de utilizar a contabilidade como instrumento de apoio em sua administração, contratando escritórios contábeis somente para manterem-se em dia com as obrigações fiscais.

A visão de que o contador é um profissional preocupado apenas com as burocracias fiscais é muito comum. Assim os empresários não conseguem ver uma das melhores funções do profissional da contabilidade, que é o auxílio nas informações para a tomada de decisões da empresa. Com essa visão, muitos empreendedores fecham seus negócios nos primeiros anos, pois balanços patrimoniais, demonstrações de resultados, controle de estoque, entre outras informações que são essenciais para a saúde da empresa são deixadas em segundo plano.

Nas pequenas empresas, a tomada de decisão é de responsabilidade do proprietário, que geralmente não tem conhecimento necessário para exercer essa função. Com a falta de informação ou pela ansiedade de resolverem o problema o mais rápido possível, acabam se precipitando e tomando decisões erradas, o que pode acarretar em sérios problemas, podendo levar até mesmo a descontinuidade da empresa.

Dessa maneira, essas organizações precisam de informações fornecidas pela contabilidade, a fim de conhecer os seus resultados financeiros e patrimoniais.

O contador auxilia os gestores na administração de suas empresas, identificando, mensurando e comunicando informações que facilitem a tomada de

decisão. Com o auxílio das demonstrações contábeis, o gestor poderá tomar decisões baseadas em informações seguras.

### **Estudo de caso: Análise da implantação do controle interno nas microempresas**

O Controle interno é uma ferramenta que agrega confiabilidade aos resultados gerados pelos processos operacionais, proporciona apoio à tomada de decisão dos empresários, independentemente do seu porte ou segmento, oferecendo maior credibilidade, segurança e integridade aos relatórios administrativos e contábeis, minimizando riscos de ocorrências de erros ou fraudes nos procedimentos desempenhados.

É fundamental que o controle interno seja adequado ao tipo de empresa, onde o seu custo não ultrapasse os benefícios esperados, gerando um resultado que dê uma margem de segurança que alcance suas metas e objetivos.

Para verificar a importância do controle interno nas micro e pequenas empresas, foi realizado um estudo de caso em uma empresa familiar, enquadrada como micro empresa, por manter seu faturamento limitado em R\$ 360.000,00 ao ano, conforme Lei complementar 123/2006, a qual atua há 9 anos no segmento de Comércio Varejista de Artigos de Armarinhos, comercializando aviamentos, enxovais, tecidos e artigo de papelaria. A empresa está localizada em uma cidade no interior de São Paulo e terá seu nome preservado em função do sigilo de informações.

Dentre os princípios fundamentais do controle interno, encontram-se alguns como o que trata do estabelecimento de responsabilidade, onde para cada tarefa deve existir somente um funcionário responsável e a segregação de funções, a qual estabelece que uma mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, ou seja, a mesma pessoa não pode exercer as funções de aprovação de operações, execução e controle das mesmas. Portanto, a estrutura organizacional da empresa em estudo não permite que tais princípios sejam obedecidos, uma vez que a mesma é composta apenas pela proprietária.

Considerando as informações obtidas para análise, pôde-se constatar

alguns pontos a serem melhorados, os quais originam da fragilidade do sistema de controle implantado na empresa, o que possivelmente resulta em consequências negativas para a organização.

Através do estudo *in loco*, foi constatado que a contabilidade da empresa é terceirizada a um escritório localizado na capital de São Paulo, onde ficam arquivados todos os seus documentos e registros contábeis, fato este que traz dificuldades em relação às visitas periódicas pelo contador, com isso, o mesmo não acompanha de perto as reais necessidades da empresa. Nota-se que a contabilidade é utilizada como ferramenta para manter-se em dia com as obrigações fiscais, não sendo fornecido nenhum relatório gerencial que possa auxiliar o gestor na tomada de decisão. Sendo a contabilidade um dos itens essenciais do controle interno de uma empresa, é notório que esse fato acarreta perdas significativas para os gestores em relação à qualidade das informações obtidas.

A contratação de uma assessoria contábil auxilia o gestor no controle e acompanhamento das informações e na tomada de decisões através de relatórios gerenciais. Essa assessoria facilitará também o trabalho do contador da empresa, pois as informações enviadas ao mesmo serão mais seguras.

Observou-se ainda, no que tange ao setor financeiro da empresa, a inexistência da conciliação bancária e de controle das contas a pagar, infringindo assim um dos princípios de controles contábeis, ao que se trata da necessidade de confrontar os registros com os ativos.

Para ter um melhor controle e planejamento financeiro da empresa, a elaboração de demonstrativos simplificados como demonstração de resultados e fluxo de caixa possibilita que o gestor consiga analisar o desempenho de sua empresa, se está tendo lucro ou prejuízo, acompanhar suas despesas, verificando assim se há gastos desnecessários ou até mesmo fazer análises de capacidade de pagamentos de seus compromissos, melhor momento para fazer novas aquisições, entre outras.

Outros itens que geraram preocupação foi em relação ao controle da movimentação do caixa, fundo fixo e das vendas à prazo, sendo o primeiro, controlado através de anotações escritas manualmente, e o segundo por meio de

notas promissórias, aumentando em muito o risco de perdas financeiras em função da inadimplência por parte dos clientes.

As entradas de mercadorias são registradas em planilhas, alimentadas através das informações das notas fiscais referentes aos produtos recebidos, porém, por não terem o controle de saída desses produtos, os gestores perdem as informações em relação ao real estoque encontrado na empresa, tendo apenas o controle fiscal.

A empresa não possui um sistema informatizado que auxilie nas atividades cotidianas e que traga mais confiabilidade às informações, tanto contábeis quanto administrativas, as quais possuem a função de proteger e salvaguardar o patrimônio da organização, prevenindo de erros e procedimentos ilegais ou fraudulentos. Cabe ressaltar que um sistema de gestão que não esteja apoiado por um controle interno adequado fornece aos gestores informações desvirtuadas, possibilitando os mesmos a tomarem decisões errôneas.

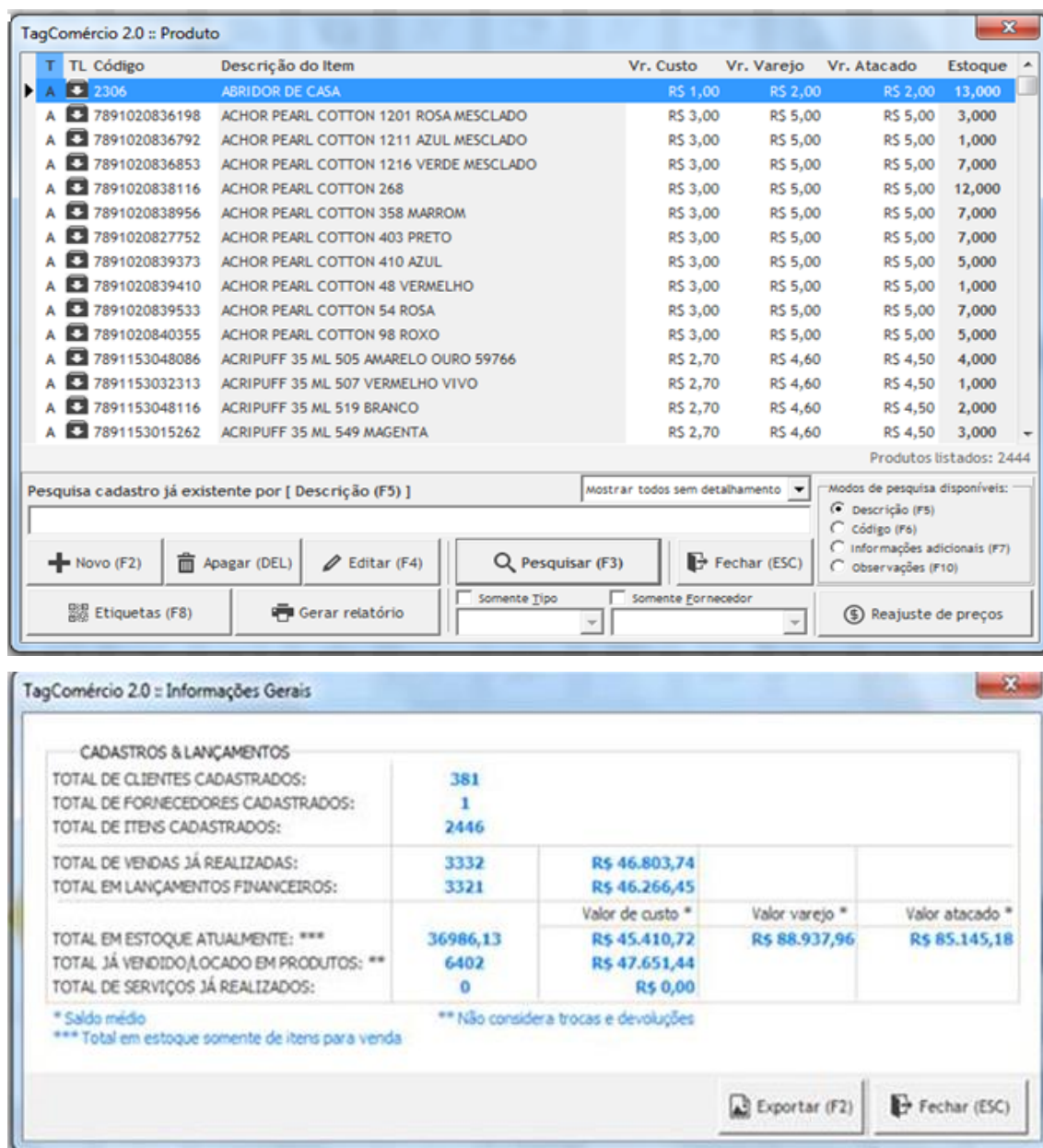
A informatização proporciona maior eficiência dos processos, auxilia na eliminação da repetição de atividades, causa melhoria das informações gerenciais e agrega valor a empresa no que se refere a modernidade e competitividade empresarial.

Assim, obedecendo a um dos princípios do controle interno, foi verificado que os benefícios gerados por um sistema de controle compensaria o custo pago por ele. Após essa verificação, foi sugerido e implantado um sistema informatizado de controle. Em um mesmo sistema, a empresa consegue cadastrar seus clientes, controlar o caixa, controlar as vendas em promissórias, emitir notas fiscais e controlar o estoque, podendo ser consultado a qualquer momento.

Ao analisar o cenário inicial da empresa, o que mais se destacou foi o fato de o estoque ser apenas para atender as obrigações fiscais, apresentando quantidades fictícias dos produtos, ou seja, 48.697 unidades. Em valor, o estoque dessa empresa era avaliado em R\$ 124.156,19. Após a implantação do sistema e o cadastramento dos produtos em estoque, resultou-se em números reais correspondentes a 36.986,13 e valor de estoque de R\$ 88.937,96, chegando a uma diferença de 11.710,87 itens e de R\$ 35.218,23 em valor.

A seguir demonstram-se telas correspondentes ao sistema implantado atualmente.

**Figura 1:** Modelo Sistema implantado



Fonte: Estudo de Caso, 2016.

Três meses após a implantação do sistema já são notáveis as mudanças positivas no controle interno da empresa. Com o sistema, o empreendedor tem acesso à quantidade e valor real de produtos em estoque, controlando as entradas e vendas realizadas, obtendo assim o lucro de suas operações.

O sistema também facilitou a compra de mercadorias, pois demonstra quais produtos estão em estoque mínimo, proporcionando uma análise da rotatividade das mercadorias, evitando compras de produtos desnecessários que já tem no estoque ou produtos que não tem rotatividade.

No setor financeiro, o sistema auxiliou no controle das vendas realizadas através de notas promissórias, pois o mesmo permite incluir o prazo dado para o cliente efetuar o pagamento e quando esse prazo vence, o sistema gera um lembrete, evitando assim o esquecimento por parte do gestor e diminuindo o índice de inadimplência. No contas a pagar, as despesas são organizadas por datas de vencimento, evitando a perda de prazos e o pagamento de juros.

Observa-se, através dos resultados obtidos, que a implantação de um eficiente sistema de controle interno tem efeitos significativos na gestão da empresa, auxiliando na busca do desenvolvimento dos objetivos a serem atingidos, possibilitando um maior controle de seus ativos e gerando informações seguras que auxiliam nas tomadas de decisões.

## **Conclusão**

Este trabalho procurou demonstrar e discutir a importância da aplicação do controle interno no processo de tomada de decisão das micro e pequenas empresas.

Independente do porte ou seguimento da empresa, para o sucesso e bom desempenho na sua administração, seus gestores devem ter em mente que um sistema de controle interno é de fundamental importância para sua continuidade e crescimento.

Ficou constatado que um sistema de controle interno eficiente auxilia, de modo eficaz, na gestão de negócios, proporcionando maior segurança aos ativos da empresa e conferindo os dados contábeis com maior precisão e confiabilidade.

Conforme especificado na problemática do trabalho, um controle interno eficaz é importante para a obtenção de melhores resultados pelas micro e pequenas empresas, quando utilizados de forma correta, com os departamentos bem estruturados, os processos bem definidos e sistemas eficazes, e gera segurança para a empresa e seus gestores, para seus clientes e fornecedores.



Este trabalho procurou evidenciar a importância da utilização de sistemas de controle interno, ressaltando que esse assunto deve merecer uma maior atenção por parte dos empresários e gestores. Sua aplicação nas organizações oferece melhor conforto e precisão para tomada de decisões e maior transparência aos seus gestores.

Pode-se constatar também que os objetivos deste trabalho foram devidamente alcançados, sendo descritos os métodos de controle interno e sua importância no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas.

Ao realizar um sistema de controle interno eficiente, o gestor dessa entidade cria um ambiente mais imune à ocorrência de desvios e fraudes, atingindo assim as metas traçadas para o crescimento de sua empresa.

Chega-se a conclusão que o controle interno é essencial para uma bem sucedida administração para as micro e pequenas empresas, proporcionando resultados relevantes para sua sobrevivência neste mercado cada vez mais competitivo.

Para um melhor resultado, fica como proposta de intervenção a contratação de uma assessoria contábil que auxiliará o gestor com relatórios gerenciais e demonstrativos mensais simplificados.

### **Referências Bibliográficas:**

ALMEIDA, Marcelo C. *Auditoria: Um curso moderno e completo*. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ATTIE, William. . *Auditoria: conceitos e aplicações*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ATTIE, William. *Auditoria Interna*. 3. Ed., São Paulo: Atlas, 1995.

CREPALDI, Silvio A. *Auditoria Contábil – Teoria e prática*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

DICIONÁRIO AURÉLIO. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/control>> Acesso em: 08 de nov. de 2016

LEI COMPLEMENTAR Nº 123, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm)> Acesso em: 07 de nov. de 2016

MARION, José C. *Contabilidade empresarial*. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2009 b.

MIGLIAVACCA, Paulo N. *Controles internos nas organizações*. São Paulo: Edicta, 2002.

OLIVEIRA, Antônio G. de. *Uma contribuição ao estudo da contabilidade como sistema de informação ao processo de gestão das micro e pequenas empresas*. Florianópolis, 2004. 234 p. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, para obtenção do grau de Doutor em Engenharia de Produção.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS- SEBRAE. *Boletim estudo e pesquisas*. São Paulo, 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS- SEBRAE. *Causa mortis*. São Paulo, 2014.

# DIREITO

# Ações afirmativas para portadores de visão monocular

*Affirmative actions for monocular vision bearers*

**Celso Ronaldo Lopes de Souza<sup>6</sup>**  
**Fabíola Aparecida Delben Costa<sup>7</sup>**

## RESUMO

Portador de visão monocular é o indivíduo que sofre de uma redução na sua capacidade de visão, comprometendo os padrões normais. Por ser uma deformidade permanente, o Ministério do Trabalho incluiu-a no rol das deficiências visual, permitindo assim que o indivíduo que a possui possa usufruir dos benefícios concedidos aos demais deficientes, inclusive concorrer pelo sistema de cotas a cargos públicos e empregos, como forma de garantir sua igualdade de oportunidades e assim promover sua dignidade.

**Palavras-chave:** Igualdade; Visão monocular; Ação afirmativa.

## ABSTRACT

Monocular vision bearer is the individual who suffer from a reduction in their ability to sight, compromising the normal patterns. Because it is a permanent deformity, the Ministry of Labor has included it in the list of visual impairments, thus allowing the individual who possesses it to enjoy the benefits granted to other disabled persons, including competing for the quota system for public positions and jobs, as a form of guarantee their equal opportunities and thus promote their dignity.

**Keywords:** Equality; Monocular vision; Affirmative action.

## Introdução

O presente trabalho tem por finalidade analisar a inclusão da visão monocular como deficiência visual a fim de possibilitar a aplicação das ações afirmativas, especialmente o sistema de cotas previstos para deficientes.

Inicialmente, será feito um estudo sobre o princípio da igualdade para que haja uma melhor compreensão do conceito de ação afirmativa, uma vez que a

---

<sup>6</sup>Bacharel em Direito pelo Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium* – UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>7</sup> Advogada; Especialização em educação à distância; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium* – UniSalesiano Campus Araçatuba.

justificativa para a adoção das políticas cotistas é proporcionar uma igualdade material quando a norma não é suficiente para promover a igualdade.

Apresentando uma breve evolução e experiência internacional das ações afirmativas, busca-se demonstrar os motivos que fundamentam o instituto, sendo o principal deles a correção de discriminações passadas que perduram até o presente.

Após as explicações iniciais, serão abordadas as deficiências visuais, em especial a visão monocular que foi reconhecida, em decisões judiciais, como um tipo de deficiência visual. Diante disso, é possível proporcionar aos portadores de visão monocular os benefícios do sistema de cotas previsto para todo indivíduo deficiente.

### **Princípio da igualdade**

Os princípios jurídicos são alicerces do ordenamento jurídico, que orientam os operadores do direito, na criação, interpretação e aplicação das normas que compõe o sistema jurídico.

Sobre a importância dos princípios para o ordenamento jurídico, Barroso (1996, p.141) ensina que:

*O ponto de partida do interprete há que ser sempre os princípios constitucionais, que são o conjunto de normas que espelham a ideologia da Constituição, seus postulados básicos e seus fins. Dito de forma sumária, os princípios constitucionais são as normas eleitas pelo constituinte como fundamento ou qualificações essenciais da ordem jurídica que institui. A atividade da interpretação da Constituição deve começar pela identificação do princípio maior que rege o tema a ser apreciado, descendo do mais genérico ao mais específico, até chegar à formulação da regra concreta que vai reger a espécie.*

Ainda neste sentido, Borges (1975, p. 13-14) afirma:

*A violação de um princípio constitucional importa em ruptura da própria Constituição, representando, por isso mesmo, uma inconstitucionalidade de consequências muito mais grave do que a violação de uma simples norma, mesmo que constitucional. A doutrina vem insistindo na acentuação da importância dos princípios para iluminar a exegese dos mandamentos constitucionais.*

Nesse sentido, pode-se afirmar que o princípio carrega a dimensão de peso ou importância, não fazendo sentido falar em validade, ou seja, sua violação implica em abalo de todo o sistema jurídico, pois são pilares de sustentação das normas

jurídicas além de desempenharem papel fundamental na interpretação das mesmas.

Um dos principais princípios que norteia os ordenamentos jurídicos modernos é a igualdade, a qual se manifesta sobre a ideia de tratamento isonômico entre os indivíduos, prevendo a estes os mesmos direitos e deveres.

Esse ditame veda as diferenciações infundadas e não justificáveis, observa-se ainda que é finalidade do princípio também limitar a atuação do legislador que deve observá-lo quando da propositura de um projeto de lei, assim como o intérprete, no julgamento dos casos concretos.

A ideia de igualdade começou a formar-se com o filósofo Aristóteles, momento em que reinava uma desigualdade natural, onde o que determinava o acesso aos direitos era a força e se o indivíduo era considerado pessoa ou não.

Com a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão de 1789, a qual passou a dispor que os homens nascem livres e iguais em direitos e que qualquer distinção social deve ter como causa a utilidade comum ou as habilidades e virtudes individuais, buscou-se não a igualdade material e absoluta entre os homens, mas o fim dos privilégios e hierarquia que tinham as classes elevadas, inclusive no controle do governo e todas as demais classes sociais.

Apenas em 1929, com a ruptura com as doutrinas liberais clássicas que vigoravam nos Estado Unidos, é que os indivíduos, especificamente os norte-americanos, reivindicaram uma sociedade mais justa e igualitária, sendo que o Estado encontrou, no instituto das ações afirmativas, a forma de alcançar uma sociedade justa e igualitária.

Assim, pode-se dizer que a contemplação do princípio da igualdade está dividido em três etapas históricas: a primeira que tem a desigualdade como regra; a segunda, a ideia de que todos eram iguais perante a lei, ou seja, a lei deve ser aplicada indistintamente a todos membros de um mesmo estrato social; e na terceira, de que a lei deve ser aplicada respeitando-se as desigualdades para que assim se garanta a igualdade.

Diante dessa ideia, é possível afirmar que *igualdade significa competição justa, em que nenhuma pessoa, ou grupo de pessoas tivesse vantagens predeterminadas.* (MENEZES, 2001, p. 20)

A Constituição brasileira contempla tal princípio em seu artigo 3º e 5º, os quais preveem:

*Art. 3º Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil:*

*I - construir uma sociedade livre, justa e solidária;*

*[...]*

*IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.*

*Artigo 5º. Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes. (BRASIL, 1988)*

Ao prever a igualdade como fundamento da República e também como direito fundamental, a Constituição Federal assegurou não apenas a igualdade formal (perante a lei), mas uma igualdade material (real), pois permite que sejam tratados igualmente os iguais e desigualmente os desiguais a fim de que seja construída uma sociedade justa e igualitária.

### **Ações afirmativas**

Ação afirmativa é o conjunto de políticas, investimentos que objetivam promover o favorecimento de grupos que sofreram discriminações. Pode manifestar-se de diversas formas, dentre elas, o sistema de cotas e o sistema de metas.

Os doutrinadores discutem a natureza das políticas afirmativas, ou seja, se são uma forma de justiça compensatória que visa a um ressarcimento dos danos sofridos por alguns grupos, ou distributiva através da qual se proporciona a igualdade material entre os cidadãos, exigida pelo bem comum.

Para que se tenham argumentos em reação à sua natureza, é preciso lembrar que as políticas afirmativas surgiram nos Estado Unidos, tendo um forte desenvolvimento durante o governo de John F. Kennedy, com a criação de um órgão estatal que tinha como objetivo a erradicação das discriminações no mercado de trabalho, de modo a garantir que as empresas tratassem de forma igualitária todos os funcionários, sem distinção racial, religiosa ou étnica. (MENEZES, 2001)

O fator que ensejará a criação da política afirmativa deve guardar relação direta com o resultado pretendido, porque caso isso não ocorra, haverá uma acentuação do conflito entre direitos individuais e direitos de determinado grupo.

A legislação brasileira contemplou normas que garantem a criação de políticas afirmativas, como é o caso da adoção do sistema de cotas para deficientes físicos.

O sistema de cotas é uma espécie de ação afirmativa que foi implantada no Brasil com o fim de garantir uma igualdade material, ou seja, de oportunidades para grupos “minoritários”. Esse sistema destina uma quantidade de vagas para determinado grupo de pessoas que passam a ser beneficiados por esse “privilégio”, em detrimento de outras.

A discussão da adoção dessa política veio à tona quando algumas universidades públicas resolveram instituir, em seus vestibulares, a reserva de uma porcentagem das vagas oferecidas aos alunos egressos da rede pública de ensino e aos que se autodeclarassem afrodescendentes. A polêmica dividiu a opinião de juristas e populares, sendo que o principal ponto debatido foi se a implantação de tal medida feria ou não o princípio da igualdade.

A implantação do sistema de cotas para deficientes em concursos públicos ou mesmo no quadro de funcionários das empresas, não é motivo de embate jurídico ou social, pois todos compreendem que a pessoa deficiente tem maior dificuldade no acesso à educação, saúde, transporte, o que os impede de disputar em condições de igualdade com os demais.

Por essa razão, justifica-se a instituição e manutenção do sistema de cotas para os deficientes, não podendo se falar em violação à igualdade, pois esta dever ser analisada sobre três aspectos: o da igualdade de todos perante o direito, a uniformização do tratamento dispensado a casos iguais e vedação de discriminações.

### **Visão monocular e a deficiência visual**

A visão monocular é a redução da capacidade de visão, sendo que o indivíduo possui apenas um dos olhos para enxergar, ou seja, é



*[...] a capacidade de uma pessoa conseguir olhar através de apenas um olho, com isso, possuindo noção de profundidade limitada, além da redução de campo periférico. As causas mais comuns são traumas oculares, glaucoma, doenças congênitas oculares, como a toxoplasmose, e tumores oculares. (TRANJAN NETO, 2016)*

Como a visão monocular afeta a visão de profundidade e a periférica, atividades que exigem essas habilidades ficam comprometidas, tais como dirigir, subir e descer escadas, desviar de objetos e pessoas.

Em razão de não ser um problema reversível, os pacientes com visão monocular precisam de um período de adaptação à doença e devem ser considerados deficientes, embora a definição de deficiência visual dada pelo Decreto 3.298/99 seja:

*Art. 4º. É considerada pessoa portadora de deficiência a que se enquadra nas seguintes categorias:*

*[...]*

*III - deficiência visual - cegueira, na qual a acuidade visual é igual ou menor que 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; a baixa visão, que significa acuidade visual entre 0,3 e 0,05 no melhor olho, com a melhor correção óptica; os casos nos quais a somatória da medida do campo visual em ambos os olhos for igual ou menor que 600; ou a ocorrência simultânea de quaisquer das condições anteriores; (BRASIL, 1999)*

Para que o portador de visão monocular seja considerado deficiente visual, deve-se interpretar o artigo 4º juntamente com o artigo 3º do mesmo dispositivo legal, o qual trata que:

*Art. 3º. Para os efeitos deste Decreto, considera-se:*

*I - deficiência – toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade, dentro do padrão considerado normal para o ser humano;*

*II - deficiência permanente – aquela que ocorreu ou se estabilizou durante um período de tempo suficiente para não permitir recuperação ou ter probabilidade de que se altere, apesar de novos tratamentos; e*

*III - incapacidade – uma redução efetiva e acentuada da capacidade de integração social, com necessidade de equipamentos, adaptações, meios ou recursos especiais para que a pessoa portadora de deficiência possa receber ou transmitir informações necessárias ao seu bem-estar pessoal e ao desempenho de função ou atividade a ser exercida. (BRASIL, 1999)*

Uma vez que a visão monocular provoca uma redução das habilidades, o

168

indivíduo que a possui deve ser considerado deficiente visual.

### **Ações afirmativas para portadores de visão monocular**

O sistema de cotas para deficientes em concursos públicos e nas empresas foi a forma como o legislador encontrou para corrigir as discriminações e a dificuldade aos direitos fundamentais que essa classe de indivíduos têm quando buscam usufruir de seus direitos como aqueles que possuem capacidade normal.

Diante disso, a medida prevê que haja a destinação de uma porcentagem de vagas nos certames públicos para que sejam disputadas entre os candidatos com deficiência. Não há privilégios como alguns podem pensar, mas sim uma disputa justa onde vencerá aquele que estiver melhor preparado para preencher o cargo.

O mesmo acontece nas empresas com mais de 100 funcionários, quando se destinam vagas para serem preenchidas por deficientes. O intuito aqui é proporcionar a inclusão e a profissionalização para gerar maior autonomia, mesmo diante de algumas limitações.

No caso dos portadores de visão monocular, apenas a partir de setembro de 2011, o Ministério do Trabalho e Emprego passou a considerá-los deficientes para fins de preenchimento das cotas. Isso porque o Ministério entendeu que a doença provoca severa restrição na capacidade sensorial do indivíduo, comprometendo as noções de profundidade e distância, além da vulnerabilidade do lado do olho cego.

A mudança ocorreu após a elaboração do parecer da assessoria técnica do Departamento de Fiscalização do Trabalho, da Secretaria de Inspeção do Ministério do Trabalho. No parecer 44/2011, consta que *A visão monocular acarreta para o indivíduo severa restrição em sua capacidade sensorial, com a alteração das noções de profundidade e distância, além da vulnerabilidade do lado do olho cego.* (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2011)

Corroborando com esse entendimento tem-se a Súmula 377 do Superior Tribunal de Justiça: *O portador de visão monocular tem direito de concorrer, em concurso público, às vagas reservadas aos deficientes.* (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2011)

Também o Supremo Tribunal Federal (STF) mostrou-se favoravelmente ao

pedido. O Ministro Fachin afirmou que o STF entende que a visão monocular enquadra-se como deficiência física, habilitando o candidato em concurso público a concorrer às vagas reservadas, em razão dos julgamentos dos Recursos Extraordinário com Agravo (ARE) 760.015 e o Recurso Ordinário em Mandado de Segurança (RMS) 26.071. (VISÃO, 2017)

A Câmara dos Deputados analisa o Projeto de Lei 6054/16, de autoria do ex-deputado Ildon Marques (PSB-MA), que classifica a visão monocular como deficiência visual, possibilitando que as pessoas as quais possuem possam usufruir dos benefícios concedidos a todos os deficientes visuais. (BRASIL, 2016)

Segundo o deputado, essa parcela da população está à margem da proteção Estatal já que não é enquadrada expressamente na norma que descreve as deficiências físicas, auditivas, visuais ou intelectuais (Decreto Federal nº. 3.298 /99).

Diante dos pareceres técnicos, é possível garantir os benefícios, dentre eles o sistema de cotas, aos indivíduos que possuem visão monocular, embora ainda esteja pendente de regulamentação legislativa, o que facilitaria o cumprimento do referido direito pelos seus beneficiários.

## **Conclusão**

Celso Antônio Bandeira de Mello (1993, p. 10) é categórico ao afirmar que

*O princípio da igualdade interdita o tratamento desuniforme às pessoas. Sem embargo, consoante se observou, o próprio texto da lei, sua função precípua, reside exata e precisamente em dispensar tratamentos desiguais. Isto é, as normas legais nada mais fazem que discriminar situações, à moda que as pessoas compreendidas em umas ou em outras vêm a ser colhidas por regimes diferentes. Donde, a algumas são deferidos determinados direitos e obrigações que não assistem a outras, por abrangidas em diversa categoria, regulada por diferente plexo de obrigações e direitos.*

À sombra desse posicionamento, diz-se que o Estado garante igualdade de condições, ressalvadas as hipóteses em que é necessária a criação de uma discriminação para assegurar a igualdade.

No caso em estudo, por força da Súmula 377 do STJ e do parecer do Ministério do Trabalho, nº 44/2011, a visão monocular é considerada deficiência

visual, sendo concedidos aos portadores os benefícios do sistema de cotas.

A edição de uma lei que imponha uma diferenciação em favor de um determinado grupo de indivíduos deverá preencher como um dos requisitos para a sua constitucionalidade a eleição do fator *discrímen* correlacionado com a finalidade da norma, ou seja, existem desigualdades que foram previstas pelo constituinte, pois entendeu que certos grupos da sociedade merecem um tratamento diferenciado para poderem desfrutar das mesmas oportunidades.

A reserva de vagas em certames públicos assim como nas empresas com mais de 100 funcionários para os indivíduos portadores de deficiência goza de presunção absoluta da licitude das finalidades.

Sendo assim, por ser a visão monocular classificada como deficiência visual, seus portadores devem usufruir do benefício concedido pelo sistema de cotas como forma de garantir a igualdade material e sua dignidade.

### **Referências bibliográficas**

BARROSO, Luís R. *A Constituição e a efetividade de suas normas*. Limites e Possibilidades da Constituição Brasileira. 3. ed. atual. Rio de Janeiro: Renovar, 1996.

BORGES, Souto M. *Lei Complementar Tributária*. São Paulo: Editora RT, 1975.

BRASIL, Emanuelle. *Projeto equipara visão monocular à deficiência visual*. 2016. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/DIREITO-E-JUSTICA/518162-PROJETO-EQUIPARA-VISAO-MONOCULAR-A-DEFICIENCIA-VISUAL.html>>. Acesso em: 15 mar. 2017.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Org. Antônio Luiz de Toledo Pinto. 21 ed. São Paulo: Saraiva, 1999. p. 03.

BRASIL. Decreto nº 3.298 de 20 de dezembro de 1999. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/03/decreto/d3298.htm>>. Acesso em: 15 mar. 2017.

MELLO, Celso A. B. *Conteúdo jurídico do princípio da Igualdade*. São Paulo: Malheiros, 1993.

MENEZES, Paulo L. *A ação afirmativa affirmative action no direito norte-americano*. São Paulo: RT, 2001.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. *Parecer/Conjur/TEM/Nº 444/2011*.

171

Disponível em: [http://www.visaomonocular.org/Banco\\_de\\_Arquivos/Leis\\_Decretos\\_e\\_Resolucoes/Parecer\\_Conjur\\_444.pdf](http://www.visaomonocular.org/Banco_de_Arquivos/Leis_Decretos_e_Resolucoes/Parecer_Conjur_444.pdf). Acesso em: 15 mar. 2017.

TRANJAN NETO, Alfredo. *Visão monocular: entenda a perda visual que afeta apenas um dos olhos*. 2016. Disponível em: <http://www.minhavidacom.br/saude/materias/17071-visao-monocular-entenda-a-perda-visual-que-afeta-apenas-um-dos-olhos>. Acesso em: 15 mar. 2017.

VISÃO monocular é deficiência física, diz Fachin em liminares. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2017-fev-18/visao-monocular-deficiencia-fisica-fachin-liminares>. Acesso em: 15 mar. 2017.

# PSICOLOGIA

# Fundamentos e contradições do pensamento liberal de John Locke à luz da teoria social de Karl Marx

*Fundamentals and contradictions of John Locke's liberal thinking in the light of Karl Marx's social theory*

Angélica Cristina Betioli<sup>1</sup>

## RESUMO

O pensamento de John Locke foi basilar para a construção do pensamento liberal, hoje hegemônico na sociedade capitalista. Este pensamento compreende que a prosperidade e bem-estar dependem da competência e do trabalho individual. Os governos liberais tendem a evitar assumir responsabilidades coletivas, como por exemplo, ofertas de benefícios e serviços públicos. Essa diretriz tem por base a concepção 'ética', de respeito às liberdades individuais que devem ser expressas por meio do mercado. O liberalismo está fundado na cisão entre existência humana singular e genérica e seus argumentos justificam a desigualdade socioeconômica. Marx criticou a forma de sociabilidade da sociedade burguesa, e colocou as bases fundamentais para a compreensão da natureza do homem como ser essencialmente social.

**Palavra-Chave:** John Locke; Liberalismo; Karl Marx; Teoria social.

## ABSTRACT

The thought of John Locke was basic to the construction of liberal thought, now hegemonic in capitalist society. This thought understands that prosperity and well-being depend on competence and individual work. Liberal governments tend to avoid taking on collective responsibilities, such as public benefit and service offerings. This guideline is based on the 'ethical' conception of respect for individual freedoms that must be expressed through the market. Liberalism is founded on the split between singular and generic human existence and its arguments justify socioeconomic inequality. Marx criticized the sociability of bourgeois society, and laid the foundations for understanding the nature of man as essentially social.

---

<sup>1</sup>Psicóloga, mestre em Serviço Social e Política Social pela Universidade Estadual de Londrina – UEL, doutoranda em Psicologia Social pela Pontifícia Universidade Católica – PUC/SP. Docente dos cursos de psicologia e serviço social no Centro Universitário Salesiano Auxilium – Araçatuba SP. E-mail: angélica.betioli@gmail.com

**Key Words:** John Locke; Liberalism; Karl Marx; Social Theory.

## **Introdução**

O pensamento de John Locke (1632/1704) foi basilar para a construção do pensamento liberal, hoje hegemônico na sociedade capitalista. Ele se desenvolveu tendo como contexto a luta contra as monarquias absolutistas, que derivavam da concepção teocrática do poder.

Locke é um dos expoentes da doutrina jusnaturalista. Essa doutrina *acredita na existência de um direito natural, diferente do direito positivo, criado pelos homens e regulado pelo Estado.* (PEREIRA *apud* PASTOR ; BREVILHERI, 2010, p.25).

Segundo esta doutrina, os homens optaram voluntariamente em abrir mão da 'liberdade natural' que possuíam no estado de natureza, para se organizarem em sociedade. Essa organização implica na submissão de um poder político, estabelecido por meio de um pacto social e visa principalmente oferecer maior proteção às liberdades individuais e as propriedades.

O Estado é a expressão desse contrato firmado entre os indivíduos. Ele deve governar e quando necessário julgar, sempre por meio de homens escolhidos, e a partir de leis promulgadas, estabelecidas e invariáveis em casos particulares. Devendo haver uma mesma regra para os ricos e para os pobres.

Esse pensamento compreende que a prosperidade e bem-estar dependem da competência e do trabalho individual, já que pressupõe que a todos é dada igualdade de oportunidades.

A pobreza é vista de forma residual, portanto os pobres que não conseguem ser assimilados pelo mercado devem compreender que "trata-se tão somente aos 'azares da vida' com o quais cada um tem que lidar e aprender a lidar a partir de sua própria vontade, habilidade e empenho" (EWALD *apud* TELLES, 1998, p.6).

Os governos liberais tendem a evitar assumirem responsabilidades coletivas, como por exemplo, ofertas de benefícios e serviços públicos. Essa diretriz tem por base a concepção 'ética'<sup>2</sup>, de respeito às liberdades individuais que devem

---

<sup>2</sup> ética é compreendida neste trabalho como campo reflexivo vinculado à universalidade de princípios que promovem ampliação de possibilidades de realização gênero humano.



ser expressas por meio do mercado. Essa concepção é traduzida na ausência de ações do governo ao chamado “interesse privado” da sociedade.

*Na melhor das hipóteses, trata-se de garantir aos indivíduos condições para disputar seu lugar no mercado, posto este como lócus de modernização e modernidade, geração de riqueza e bens que cada qual poderá e deverá se apropriar conforme suas capacidades e qualificações. O não alcance da autonomia é de responsabilidade privada do indivíduo, ou seja, atribui-se a pessoa falta de requisitos para ser assimilada pelo mercado, e não o inverso (TELLES, 1998, p.6)*

Os argumentos liberais justificam a desigualdade socioeconômica. A compreensão pejorativa em relação aos pobres denuncia o quanto à igualdade política neste Estado é apenas formal. Cabe destacar que a maior consequência da aplicação deste ideário, foi o expressivo crescimento da pobreza e da desigualdade social nos últimos tempos.

No entanto, apesar do espantoso desastre social que este ideário produz, a potência de seu pensamento ainda hoje é imensa. Uma das explicações para essa força está relacionada à referência a desígnios divinos, que Locke utilizou diversas vezes, como meio de legitimar seus pensamentos.

Bornheim, sinaliza o quanto as normas e valores morais adquirem estabilidade ao longo do tempo, na medida em que são associados à desígnios divinos:

*a norma não passaria de mera convenção social. [...] o que caracteriza a vigência da norma na sociedade humana está justamente na sempre renovada crença no fundamento divino da norma: são os deuses que falam e tudo garantem, já por aí pode-se aceder à compreensão da impressionante estabilidade que oferecem, através dos tempos, as normas e os valores morais de modo geral. (BORNHEIM, p.1992, p.246)*

O liberalismo tem como máxima principal a cisão entre existência humana singular e genérica. Marx demonstrou que esta divisão é equivocada. Ele criticou a forma de sociabilidade da sociedade burguesa, e colocou as bases fundamentais para a compreensão da natureza do homem como ser essencialmente social.

Nesta linha Bornheim comentou:

*Demos razão a Marx:[...] anteriormente a qualquer bipolaridade, tudo se deixa explicar no elemento anônimo e silencioso do trabalho, da práxis instauradora. É ela que termina por constituir o objeto, é pelo trabalho originário que as coisas se fazem presentes ao homem, e ele vai aos poucos construindo o seu mundo. E bem mais tarde é que se vais construindo também o sujeito [...] o que tem início com a proposta do projeto burguês é essa aventura inédita do individualismo, através da qual um homem novo é arrancado de suas raízes multimilenárias. (BORNHEIM, 1992, p. 247)*

A sociedade capitalista é o palco do pensamento liberal. Pode-se concluir que esta forma de sociabilidade, onde as disparidades sociais, tão intensas, são justificadas, não é dirigida por um horizonte ético. Ao contrário, se materializa através da manifestação de valores morais individualistas e egoístas.

*A preservação de um suposto espaço coletivo a partir da delimitação de possibilidades individuais, sancionadas legalmente, legitimada no ideário liberal corroboram para o distanciamento do reconhecimento do gênero humano. E essa compreensão é, de fato, avessa à ética. (GUEDES, 2011, p.161,162).*

Os fundamentos e contradições que permeiam o pensamento liberal, é o objeto deste estudo, tendo como referencial teórico a Teoria de Locke.

### **Aproximações do pensamento liberal em sua gênese: A propriedade como direito natural e a concepção de pobreza.**

Locke legitima a apropriação da propriedade privada como direito natural que advém do trabalho. Segundo ele, Deus instituiu, no momento da criação, o direito à propriedade privada como fruto do trabalho. Portanto, de origem divina, ela é um direito natural.

*A lei sob a qual o homem estava era favorável à apropriação. Deus ordenava, e as necessidades obrigavam ao trabalho. Pertencia-lhe o que não fosse possível arrebatá-lo, estivesse onde estivesse. Daí se vê que dominar ou cultivar a terra e ter domínio estão intimamente conjugado. Um deu direito a outro. Assim, Deus, mandando dominar, concedeu autoridade para a apropriação; e a condição da*

*vida humana, que exige trabalho e material com que trabalhar, necessariamente introduziu a propriedade privada. (LOCKE, 1978, p.48)*

Segundo Locke, ao lavrar a terra, o homem acrescenta algo seu à natureza – o trabalho. Impõem assim uma marca sua sobre o solo. Essa marca torna aquela parte da natureza sua, lhe outorgando, em consonância com a ordem divina, o direito de apropriação.

*Embora a terra e todas as criaturas inferiores sejam comuns a todos os homens, cada homem tem uma propriedade em sua própria pessoa; a esta ninguém tem qualquer direitos senão ele mesmo. O trabalho do seu corpo e a obra das suas mãos, pode-se dizer-se são propriamente dele. Seja o que for que ele retire do estado que a natureza lhe forneceu e no qual o deixou, fica-lhe misturado o próprio trabalho, juntando-se-lhe algo que lhe pertence, e, por isso mesmo, tornando-o propriedade dele. (LOCKE, 1978, p.48)*

A apropriação privada da natureza por alguns homens é compreendida como um benefício, ao invés de uma subtração de uma parte da natureza ao resto da humanidade, a partir do pressuposto de que um solo adequadamente lavrado possibilita que o indivíduo ofereça à humanidade o benefício da multiplicação de frutos da terra.

No desenvolvimento de seus argumentos, Locke legitima a agricultura mercantil, na qual a produção ultrapassa em muito a sobrevivência: *aquele que toma posse da terra pelo trabalho não diminui, mas aumenta as reservas comuns da humanidade (...)* (LOCKE, 1978, p. 49)

Vê-se que o trabalho possui alto grau de importância neste ideário, ele representa o cumprimento de uma ordem divina, promove autonomia e riqueza.

A pobreza, por sua vez, faz referência àquilo que escapa ao mercado. Ela está relacionada aos indivíduos que não podem, ou não têm condições de se adequar à racionalidade da economia, ou de atenderem às suas exigências de desempenho e eficácia.

Pois, se de fato, Deus fez todos os homens iguais, e a todos concedeu o direito à propriedade privada como resultado de seu trabalho, é possível inferir que os trabalhadores pobres, que não conseguem tornarem-se proprietários, permanecem nesta condição por dois motivos: ou são perdulários, e gastam o salário

em vez de acumulá-lo para adquirir propriedades; ou são preguiçosos e não trabalham o suficiente para conseguir uma propriedade.

Na origem do pensamento liberal, os pobres foram considerados peso para os proprietários, assim como a mendicância foi tida como forma de relaxamento da disciplina e corrupção dos bons costumes de quem a praticava.

Em 1697 Locke propôs um esquema para emprego dos pobres, no qual sugeria fortes medidas repressivas como, por exemplo, o engajamento forçado de mendigos de cidade litorâneo em serviços marítimos.

Quanto às crianças pobres, Locke aconselhou que elas fossem recolhidas e educadas, no entanto deveriam trabalhar para custear pelo menos parte de suas despesas. (KUNTZ, 1997)

Os postulados de Locke traduzem os anseios da burguesia nascente, na medida em que apresentam a defesa da apropriação e da acumulação, nos quais trazem em seu bojo a concepção da superioridade moral dos proprietários em relação aos pobres.

### **Expressões do pensamento político de J. Locke na contemporaneidade**

As diretrizes liberais se constituíram opções de muitos governos no mundo. Após um período de contenção, que teve dentre outros motivos à ameaça de tendências socializantes, elas ressurgiram logo depois da Segunda Guerra Mundial, imbuídas no pensamento contemporâneo, agora denominado “neoliberal”.

Ideias neoliberais já amadurecidas durante a década de 1970 foram postas em prática no final desta década e no começo da década de 1980. Inicialmente na Inglaterra e em seguida expandindo-se em vários outros países. Hoje, elas são hegemônicas entre os governos.

Cabe destacar que este movimento não se fez sem resistências. Ele foi marcado, sobretudo por lutas populares intensas, desde o século XVIII até nossos dias, que, se não lograram grande êxito ao menos forçou o Estado liberal a ampliar a participação política, tornando-se uma democracia com maior representação.

A forma de expressão do Estado Liberal contemporâneo, apregoa intervenções reduzidas ao mercado, no intuito de não desestimular o interesse pelo trabalho, não produzir acomodação nos indivíduos, e conseqüentemente colocar em risco a sociedade de mercado. Incentiva-se que a pobreza seja minorada pela caridade privada, cabendo ao Estado não intervir no âmbito privado, quando muito garantir a assistência apenas a indivíduos que não tiverem condições de competir no mercado, tais como: crianças, idosos e deficientes. (PASTOR; BREVILHERI, 2010).

O Brasil adotou em largo as concepções liberais entre 1990-1992, no governo Collor e, especialmente a partir de 1995, através do governo Fernando Henrique Cardoso<sup>3</sup>.

Kuntz (1997) provoca reflexões, questionando em que medida os bens e serviços públicos competem mais ao âmbito privado do que ao coletivo, devendo serem mais tratados como negócios, a serem supridos por meio do mercado, do que como responsabilidades públicas. Segundo ele:

*Não se trata apenas de um problema financeiro, mas, antes de mais nada, de um tema ético e político. Locke abriu caminho para este debate ao perguntar, no último dos ensaios sobre a lei de natureza, se o interesse privado é à base dessa lei. Sua resposta, negativa, ainda vale alguma reflexão, a menos que se acredite que a responsabilidade coletiva, se houver alguma, deve ser deixada para uma suposta mão invisível do mercado. (KUNTZ, 1997, p.26)*

Dessa forma, compreende-se que em relação às responsabilidades coletivas, a omissão do Estado liberal no fornecimento de mínimos sociais, ou de bens e serviços coletivos tais como: assistência médica, educação e previdência são legítimas. Ela traduz a máxima liberal do respeito as liberdade individuais e aos imperativos do mercado.

Sposati identificou, por meio de pesquisas acadêmicas, fortes evidências do ideário liberal na sociedade brasileira. Ela constatou que, embora os pobres fossem mais que 65% da população no Brasil: (...) *ter garantida a provisão de uma*

---

<sup>3</sup> Fernando Henrique Cardoso presidiu o país por dois mandatos consecutivos (de 1995 a 1998 e de 1999 a 2002). Ele foi um grande expoente do ideário neoliberal no Brasil; sob a orientação do Banco Mundial e do Fundo Monetário Internacional implementou reformas pautadas na necessidade de limitação do Estado.

*necessidade social pelo Estado – saúde, educação, atenção a vulnerabilidade etc, está longe de ser expectativa da sociedade brasileira. (SPOSATI, 1997, p.11 apud SANTOS, 2004, p.40 )*

### **Crítica à concepção “ética” imbuída no ideário liberal, à luz da teoria social de K. Marx (1818/1883)**

Como já foi mencionado, ao contrário da concepção de homem cindido que fundamenta o pensamento liberal, o marxismo não concebe divisão entre existência individual e existência genérica do homem.

*A essência humana da natureza não existe senão para o homem social, pois apenas assim existe para ele como vínculo com o homem, como modo de existência sua para o outro e modo de existência do outro para ele, como elemento vital da efetividade humana. (MARX, 1978, p.9)*

Barroco explica que através da vida cotidiana o indivíduo se socializa, assimilando hábitos, costumes e normas de comportamentos. Conforme vai incorporando tais mediações, o indivíduo se vincula a sociedade e se eleva do singular ao genérico humano, se caracterizando como um ser singular e genérico, simultaneamente.

*A interação entre o indivíduo e a sociedade se faz de modo tal que a consciência do “eu” e a do “nós” não se constituem em antíteses; isto porque as motivações do ‘eu’ são sociais; sempre se referem a um grupo, a um quadro de valores socialmente legitimados, a um conjunto de ideais, a costumes, ou seja, à cultura existente ou à sua negação. (BARROCO, 2006, p.38)*

No entanto, Marx demonstrou que a propriedade privada se coloca como um impedimento neste reconhecimento humano de ser social. (MARX apud GUEDES, 2011,p. 160). Segundo ele, a propriedade privada não é o resultado da relação entre trabalho e liberdade, mas sim, a manifestação da vida humana alienada da negação da liberdade: (...) *propriedade privada material, imediatamente sensível, é a expressão material e sensível da vida humana alienada (...)* (MARX, 1978, p.9)

Deste modo, na medida em que o pensamento liberal é associado à liberdade, e à preservação da propriedade privada, perde-se, como diz Heller (apud Barroco, 2006, p.37,38), a dimensão de que o “eu” está carregado de nós, e a possibilidade do reconhecimento do próprio gênero humano tornando remota. Falar em ética só é possível a partir do reconhecimento do homem de sua própria sociabilidade.

Para Guedes, não há como pensar no horizonte da ética sem desvencilhar-se das ciladas postas pelo ideário liberal, no qual interpreta a liberdade como subjugada a limites para escolhas individuais (GUEDES, 2011, p. 162)

Nesta mesma direção, Sarmiento defende que:

*a ética não se realiza na sociedade capitalista, pois nela o homem é obrigado a vender a outros homens a sua força de trabalho. Sendo assim, a autocriação humana não chega a se realizar, pois não há o reconhecimento do homem no produto de seu trabalho - um trabalho alienado. (SARMENTO, 2011, p. 8)*

A ética, neste sentido, compreende o exercício da crítica permanente a todas as formas de exploração, exclusão e discriminação do homem diante da liberdade.

Avesso à reflexão crítica dos valores que constrói, o ideário burguês lança-se às pragmáticas instrumentais como paradigmas para o que chama de ética.

Na verdade, o que se evidencia na sociedade capitalista, do ponto de vista conceitual, trata-se do rebaixamento da ética à moral. Vares (2011) denuncia que “*não pode haver ética enquanto o homem concreto, o homem real, estiver alienado em sua própria essência que é o trabalho. (VARES, 1989, p.63 apud SARMENTO, 2011, p.8)*

## **Considerações Finais**

O ideário liberal justifica as desigualdades sociais através da mistificação do trabalho. Concomitantemente, culpabiliza o indivíduo pela situação de pobreza que

vivencia, deixando na penumbra a teia de relações e condições que realmente geram pobreza e exclusão social.

A força da ideologia Liberal pode ter como uma das explicações a relação que Locke fez entre apropriação individual de bens naturais – propriedade privada – com as leis da natureza.

Da naturalização do direito à propriedade privada, provém a equivocada convicção de que se está diante de processos inexoráveis, regidos por leis naturais (ou de Deus) que se subtraem à ação, à deliberação e à vontade política.

Karl Marx, no século XIX, refutou o ideário liberal, demonstrando reiteradamente que propriedade privada, ao invés de ser resultado da relação entre trabalho e liberdade, é antes de tudo negação da liberdade, objeto de estranhamento, de alienação. Sua teoria foi mais além, percebeu que a apropriação da propriedade privada representa um impedimento do processo de reconhecimento do homem como ser social.

A partir desses pressupostos, importa assinalar que, as relações entre os homens movidos na sociedade capitalista, cuja base é o pensamento liberal, estão fundadas na ausência de consciência do caráter social da essência humana. Não sendo, portanto, orientadas por horizonte ético, mas ao contrário, subordinadas à regência de existências humanas alienadas, e por isso mesmo, não livre.

### **Referências Bibliográficas**

BARROCO, Maria Lucia Silva. *Ética e Serviço Social*. 4ª edição. São Paulo: Cortez, 2006.

BREVILHERI, Eliane Cristina. *A implantação do Sistema Único de Assistência Social (SUAS): Avanços e Desafios sob a ótica dos Assistentes Sociais da Região da Associação dos Municípios do Norte do Paraná (AMUNOP)*. 2010. Dissertação de Mestrado - Universidade Estadual de Londrina, Paraná.

BORNHEIM, Gerd. O Sujeito e a Norma. Disponível em: <<http://www.oocities.org/patriciahetti/sujeitonorma.html>> Acesso em: 07/09/2017.

GRUPPI, Luciano. *Tudo começou com Maquiavel*, São Paulo: L&PM Editores S/A, 1987.



GUEDES, Olegna de Souza. A liberdade em obras do jovem Marx: referências para reflexão ética. *Revista Katálysis*, Florianópolis, v.14, n.2, p. 155-163, jul/dez. 2011. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-49802011000200002&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-49802011000200002&script=sci_arttext). Acesso em: 07/09/2017.

\_\_\_\_\_. Uma introdução à Reflexão ética: sua relação com a política no contexto da Grécia antiga. *Serviço Social em Revista*. Londrina, v.9, n.2. Disponível <[http://www.uel.br/revistas/ssrevista/c-v9n2\\_olegna.htm](http://www.uel.br/revistas/ssrevista/c-v9n2_olegna.htm)>. Acesso em: 07/09/2017. KUNTZ, Rolf. *Locke, Liberdade, Igualdade e Propriedade*. Disponível em: <http://www.iea.usp.br/artigos>. Acesso em: 07/09/2017.

LOCKE, Jonh. *Segundo tratado sobre o governo*. São Paulo: Abril, 1978. (Coleção Os Pensadores).

MARX. Karl. *Manuscritos econômico-filosóficos de 1844*. São Paulo: Abril, 1978. (Coleção Os Pensadores).

PASTOR, Márcia; BREVILHERI, Eliane. Estado e Política Social. *Serviço Social em Revista*, Londrina, v.12, n.1, jul/dez. 2009.

SANTOS, Adriana. *Da Pobreza a Recuperação das Capacidades: Avaliação do Programa de Transferência de Renda de Londrina*. 2004. Dissertação de Mestrado em Serviço social e Política Social – Universidade Estadual de Londrina - UEL, Paraná.

SARMENTO, Hélder Boska de Moraes. A liberdade em obras do jovem Marx: referências para reflexão ética. *Revista Katálysis*, Florianópolis, v.14, n.2, jul/dez. 2011. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/katalysis/article/viewFile/21959/19931>> em Acesso em: 07/09/2017.

TELLES, Vera da Silva. No fio da Navalha: Entre carências e Direitos. Notas a Propósito dos Programas de Renda Mínima no Brasil. *Publicação Pólis*, São Paulo: v.30, p. 1-23, 1998.

# A atuação do psicólogo hospitalar em uma cidade do noroeste paulista

*The performance of the hospital psychologist in a paulista northwest city*

**Andrea Brandino<sup>1</sup>**  
**Mirella Martins Justi<sup>2</sup>**  
**Fernanda Vieira<sup>3</sup>**

## RESUMO

O psicólogo passou a integrar a equipe multidisciplinar de saúde no Brasil após a reconfiguração do sistema público de saúde. O trabalho teve como objetivo realizar um estudo teórico-prático, por meio de observação e revisão de literatura em Psicologia da Saúde, sobre a atuação do psicólogo na saúde dentro de um contexto hospitalar. A psicologia hospitalar agrega os conhecimentos da Ciência da Psicologia sendo aplicada em situações especiais que envolvam os processos de doença, internação e tratamento determinada por uma tríade delicada de enfermeiro-família-equipe de saúde interdisciplinar.

**Palavras chaves:** Equipe interdisciplinar, Psicologia hospitalar, Psicólogo da saúde.

## ABSTRACT

The psychologist became part of the multidisciplinary health team in Brazil after the reconfiguration of the public health system. The objective of the study was to reflect on the performance of the psychologist in health care in a hospital context. Hospital psychology consists of applying the Science of psychology to special situations involving the processes of illness, hospitalization and treatment. These situations are assisted by the interdisciplinar health team.

**Key words:** Health psychologist, Hospital psychology, Interdisciplinary team

## Introdução

A história da Psicologia no Brasil é recente, sendo reconhecida como profissão em 1962 e regulamentada como formação de psicólogo em 1964, como atividade pelo Conselho Federal de Educação. O Brasil passa, a partir desta data, a

---

<sup>1</sup> Graduanda em psicologia no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium- Araçatuba

<sup>2</sup> Coordenadora do curso de psicologia do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium-Araçatuba

<sup>3</sup> Docente, doutora em psicologia do Centro Universitário Católico Auxilium- Araçatuba

ser uns dos poucos países a ter uma legislação reguladora dessa profissão, apesar da ênfase das atividades deste profissional se centrar no trabalho autônomo, clínico, individual, curativo e voltado para uma clientela financeiramente privilegiada no acesso (CAMARGO-BORGES & CARDOSO, 2005).

Segundo DE MARCO, 2003, o termo "psicologia da saúde" tem sido utilizado para denominar o conjunto de atividades exercidas por profissionais da área de psicologia no campo da saúde, não somente nas formas de assistência e pesquisa, mas também na forma de ensino.

Seguindo a vertente de Balint na Inglaterra, um psicanalista húngaro que realizou obra fundamental sobre a relação terapêutica em Medicina, e dando um sentido eminentemente prático, Pierre Schneider propõe e define, em 1971, a Psicologia Médica como um campo de estudo da relação médico-paciente (MELLO FILHO, 1992).

A Psicologia Médica é o braço clínico da concepção psicossomática original, com uma diferença fundamental: a Psicossomática estuda as relações mente-corpo e seu foco é a patogenia, enquanto a Psicologia Médica estuda as relações assistenciais e seu foco é a terapêutica. O primeiro ressalta a questão diagnóstica e o segundo, a atuação clínica (EKSTERMAN,1992).

*Desse modo, a Psicologia Médica vem a ser o todo que contém o particular, a visão psicossomática da Medicina" (MELLO FILHO, 1992), ou seja, a Psicossomática ficou sendo o campo conceitual e a Psicologia Médica o terreno da prática profissional.*

A Psicologia Médica tem como principal objetivo de estudo as relações humanas no contexto médico. A compreensão do homem em sua totalidade, no seu diálogo permanente entre mente e corpo, a sua condição biopsicossocial é fundamental para a Psicologia Médica (MUNIZ & CHAZAN,1992).

A Medicina Comportamental é uma área do conhecimento relacionada às ciências da saúde, que reúne técnicas de modificação de comportamento para prevenção, tratamento ou reabilitação. Fundamenta-se no conceito de que uma grande parcela das doenças que afetam o homem decorre, principalmente, de comportamentos disfuncionais, a Medicina Comportamental vem se desenvolvendo desde a década de 70, com o encontro de diversas linhas de pesquisa básica e

aplicada sobre o papel fundamental da cognição, emoção e comportamento para a etiologia, exacerbação, curso e prognóstico das doenças da área médica (NEVES NETO, 2004).

*A característica definidora fundamental da Medicina Comportamental é a interdisciplinaridade, por se tratar de um conjunto integrado de conhecimentos biopsicossociais relacionado com a saúde e as doenças físicas, ou seja, considera a saúde e a doença como estados multideterminados por um amplo leque de variáveis, entre as quais se devem incluir as do tipo somático ou biofísicas, as do tipo psicológico ou comportamentais e as externas ou ambientais (SIMONETTI, 2004, p.69).*

A psicologia Hospitalar para Caballo (1996) *é o campo de entendimento e tratamento dos aspectos psicológicos em torno do adoecimento.* Para lidar com essa dimensão afetiva/emocional, a Psicologia Hospitalar é a especialidade da Psicologia que disponibiliza para doentes, familiares e profissional da equipe de saúde, o saber psicológico, que vem a resgatar a singularidade do paciente, suas emoções, crenças e valores (CFP, 2010). O objetivo da Psicologia Hospitalar é a elaboração simbólica do adoecimento, ou seja, ajudar o paciente a atravessar a experiência do adoecimento através de sua subjetividade (CABALLO, 1996).

De acordo com a definição do órgão que rege o exercício profissional do psicólogo no Brasil, o Conselho Federal de Psicologia (CFP, 2010), o psicólogo especialista em Psicologia Hospitalar atua em instituições de saúde, participando da prestação de serviços de nível secundário e terciário da atenção à saúde, realizando atividades como: atendimento psicoterapêutico; grupos psicoterapêuticos; grupos de psicoprofilaxia; atendimentos em ambulatório e unidade de terapia intensiva; pronto atendimento; enfermarias em geral; psicomotricidade no contexto hospitalar; avaliação diagnóstica; psicodiagnóstico; consultoria e interconsultoria.

Ainda segundo o (CFP, 2010), o psicólogo oferece e desenvolve atividades em diferentes níveis de tratamento, tendo como principal tarefa a avaliação e acompanhamento de intercorrências psíquicas dos pacientes que estão ou serão submetidos a procedimentos médicos, visando basicamente a promoção e/ou a recuperação da saúde física e mental. Promove intervenções direcionadas à relação médico/paciente, paciente/família, paciente/paciente e do paciente em relação ao

processo do adoecer, hospitalização e repercussões emocionais que emergem neste processo. Além de atuar em instituições de saúde, atua também em instituições de ensino superior e/ou centros de estudo e de pesquisa, visando o aperfeiçoamento ou a especialização de profissionais em sua área de competência, ou a complementação da formação de outros profissionais de saúde de nível médio ou superior, incluindo pós-graduação lato e stricto sensu (CFP, 2010).

O termo Psicologia Hospitalar tem sido usado no Brasil para designar o trabalho de psicólogos da saúde em hospitais. Algumas pesquisas têm identificado o Brasil como um dos pioneiros mundiais na construção de uma nova especialidade em Psicologia, a Psicologia Hospitalar, que agrega os conhecimentos da Ciência Psicologia para aplicá-los às situações especiais que envolvem os processos doença-internação-tratamento permeados por uma delicada e complexa relação determinada pela tríade enfermo-família-equipe de saúde. Não se trata, portanto, de simplesmente se transpor o modelo clássico de trabalho psicológico e psicoterápico desenvolvido no consultório para o hospital, mas do desenvolvimento de teorias e técnicas específicas para a atenção às pessoas hospitalizadas, que em sua grande maioria apresentam demandas psicológicas associadas ao processo doença-internação-tratamento, tanto como processos determinantes quanto como reações que podem agravar o quadro de base destes pacientes, e/ou impor sequelas dificultando ou mesmo inviabilizando seu processo de recuperação (SEBASTIANI & MAIA, 2005).

Segundo Caballo (1996), diante da doença o ser humano manifesta subjetividades: sentimentos, desejos, pensamentos e comportamentos, fantasias e lembranças, crenças, sonhos, conflitos e o estilo de adoecer. Esses aspectos podem aparecer como causa da doença, como desencadeador do processo patogênico, como agravante do quadro clínico, como fator de manutenção do adoecimento, ou ainda como consequência desse adoecimento. Nesse sentido, o objetivo da psicologia hospitalar é a elaboração simbólica do adoecimento, ou seja, ajudar o paciente a atravessar a experiência do adoecimento através de sua subjetividade. E, por fim, o objetivo deste trabalho foi realizar observação teórico-prática sobre a atuação do psicólogo da saúde, especificamente inserido no contexto hospitalar.

## **Metodologia**

Trata-se de um estágio teórico-prático em que foi realizado por meio de observação e revisão de literatura em Psicologia da Saúde. A observação identificou as práticas psicológicas em hospitais e o trabalho do psicólogo nesse contexto. A observação aconteceu na Santa Casa de Misericórdia de Araçatuba situada na região central da cidade, sendo uma organização hospitalar filantrópica, que presta assistência de qualidade à saúde nos níveis de média e alta complexidade à população local e regional.

A observação foi supervisionada, no campo de estágio, por um psicólogo hospitalar da instituição.

A coleta de dados foi realizada por dez horas pré-fixadas como parte dos requisitos mínimos para a conclusão do estágio. Feita por meio de observação participante e a análise dos dados foi realizada pela comparação entre dados colhidos durante o estágio e a literatura estudada e pesquisada sobre psicologia da saúde em serviços na disciplina de Estágio de Núcleo Básico II.

## **Resultados e Discussão**

Durante as observações, os atendimentos psicológicos foram interrompidos diversas vezes por médicos, enfermeiros e técnicos, que estavam cumprindo seus deveres e suas funções. O espaço físico no contexto hospitalar não é privativo ao atendimento psicológico, como o valorizado na teoria e modelo de consultório. O *setting* terapêutico na realidade hospitalar é peculiar: o psicólogo deve adaptar sua atuação visto que os espaços e condições hospitalares são muito diferentes do setting da atuação clínica em consultório (ISMAEL, 2005).

Observou-se o psicólogo atuando como mediador tanto nas relações entre os profissionais da equipe, quanto nas relações da equipe com os pacientes e suas famílias, relações estas que nem sempre foram harmoniosas, dada toda a carga emocional presente na revelação de um diagnóstico trágico. A presença desse profissional foi decisiva na resolução de conflitos existenciais trazendo conforto ao paciente.

O ambiente hospitalar, principalmente as Unidades de Terapia Intensiva, desperta nos pacientes que necessitam de seus serviços os mais diversos sentimentos e comportamentos. Desde a relação com a morte, e até mesmo questões relativas à ressignificação da vida e do conceito de saúde e doença ali presentes (RIBEIRO & LEAL, 2010). Vale ressaltar que os impactos emocionais suscitados nas Unidades de Terapia Intensiva acometem também todos os profissionais que ali trabalham, e os familiares dos pacientes internados nas Unidades de Terapia Intensiva. Neste ambiente há um protocolo de morte encefálica, onde o psicólogo aplicou técnicas de manejo como a elaboração do luto antecipatório, acolhimento da família e o toque terapêutico.

O luto parental especificamente a perda de um filho, é considerado um fator de risco para o desenvolvimento de um luto complicado, pelo tipo de vínculo entre pais e filhos: complexo e intenso. O caráter precoce da morte de uma criança ou jovem rompe com a lógica do ciclo vital e sua natureza repentina e violenta pode tornar a elaboração da perda ainda mais difícil e intolerante para os pais (CASELLATO, 2002).

Observou-se diferentes formas de relação no modo de lidar com a perda da saúde, Caballo (1996) mostra que dentro do âmbito do adoecimento, cada pessoa reagirá de forma diferenciada diante dessa situação. Por exemplo, há pacientes que se deprimem quando adoecem, outros que se revoltam, que não veem esperança, porém também há aqueles que enfrentam, que acreditam na melhora, que buscam alcançar o bem estar físico e emocional que haviam perdido.

Apesar de ser muito importante o trabalho que o psicólogo desenvolve com os pacientes do hospital, estes não são os únicos alvos do trabalho deste profissional. Além do paciente, o psicólogo trabalha com seus familiares, pois estes podem se sentir impotentes diante do adoecimento de seu ente querido, porém não sabem que são eles que dão ao paciente a força para superar o sofrimento que o mesmo está passando. O psicólogo então fará a ponte entre a família, o paciente e a equipe do hospital, auxiliando para melhorar a comunicação entre todos, além de avaliar qual familiar está em melhores condições psicológicas e emocionais para receber as

notícias que a equipe do hospital terá de passar para a família (ALMEIDA & MALAGRIS, 2011).

Durante os dias de observação da atuação do psicólogo hospitalar, era muito comum o psicólogo, ao entrar nas unidades de tratamento, se deparar com os profissionais das equipes realizando diversas demandas sendo de ordem profissional ou pessoal. É imprescindível também que a equipe multiprofissional do hospital receba atenção por parte da psicologia, pois os mesmos se veem diante de situações de vida ou morte; muitas vezes ressaltam sentimentos de impotência e por isso precisam de um momento para falar sobre essa situação. Desta forma, proporcionasse aos profissionais a possibilidade de externalizar sentimentos e emoções que as situações do dia a dia podem gerar (ALMEIDA & MALAGRIS, 2011).

### **Considerações Finais**

O psicólogo, ao integrar a equipe de saúde, percebe que os ensinamentos teóricos não são suficientes para a minimização do sofrimento provocado pelo processo de hospitalização. É papel e função do psicólogo usar ferramentas que permitam a facilitação do processo de hospitalização considerando todas as variáveis para que o atendimento tenha sucesso. Não se trata de impor intervenções técnicas e padronizadas, mas sutilmente permitir que o paciente possa expressar-se e ser protagonista de sua história, sentindo-se amparado e valorizado. O ambiente hospitalar e a rotina de trabalho acelerado deixa a equipe multidisciplinar em constante apreensão, portanto, cabe ao psicólogo construir uma relação entre paciente, sua família e a da própria equipe de saúde.

### **Referências Bibliográficas**

ALMEIDA, R. A.; MALAGRIS, L. E. N. A prática da psicologia da saúde. *Revista SBPH*, 14(2), 183-202, 2011.

BRUSCATO, W. L. *A Psicologia no Hospital da Misericórdia: um modelo de atuação*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

CABALLO, V. E. (Coord.) *Manual de Técnicas de Terapia e Modificação do Comportamento*. São Paulo: Livraria Santos. 1996.



CAMARGO-BORGES, C.; CARDOSO, CL. A Psicologia e a estratégia saúde da família: compondo saberes e fazeres. *Psicologia & Sociedade*; 17 (2): 26-32; mai/ago, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v17n2/27041.pdf>. Acesso em: 07 de março 2017.

CASELLATO, G. Luto pela perda de um filho: A recuperação possível diante do pior tipo de perda. In M.H.P. Franco (Org.) *Uma jornada sobre o luto: A morte sob diferentes olhares* (pp.11-21). Campinas: Livro Pleno, 2002.

CFP – Conselho Federal de Psicologia. *Resolução 13/07*. 2010. Acesso em 12 de março de 2017. Disponível em <http://www.pol.org.br>

DE MARCO, M. A. *A Face Humana da Medicina: do modelo biomédico ao modelo biopsicossocial*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003.

EKSTERMAN, A. Medicina Psicossomática no Brasil. In: MELLO FILHO, J. *Psicossomática Hoje*. Porto Alegre: Artmed, 1992.

ISMAEL, S.M.C. (Org.) *A prática psicológica e sua interface com as doenças*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

MELLO FILHO, J. *Psicossomática Hoje*. Porto Alegre: Artmed, 1992.

MUNIZ, J. R.; CHAZAN, L. F. Ensino de psicologia médica. In: MELLO FILHO, J. *Psicossomática Hoje* (pp. 37-44). Porto Alegre: Artmed, 1992.

NEVES NETO A. R. Medicina comportamental. In: BRANDÃO, M. Z. S. (Org.) *Sobre comportamento e cognição* (pp. 179-189). Vol. 10. Santo André, SP: Esetec. 2004.

RIBEIRO, I.D.F.; LEAL, F.S. A atuação do psicólogo junto do paciente crítico, seus familiares e equipe de saúde. In: FILGUEIRAS, M.S.T.; RODRIGUES, F.D.; BENFICA, T.M.S. (Org.) *Psicologia Hospitalar e da Saúde: consolidando práticas e saberes na residência*. Petrópolis: Rio de Janeiro: Vozes, 2010.

SEBASTIANI, R. W.; MAIA, E. M. C. Contribuições da Psicologia da Saúde-Hospitalar na atenção ao paciente cirúrgico. *Acta Cirúrgica Brasileira* [online], 20 (1), 50-55, 2005.

SIMONETTI, A. *Manual de Psicologia Hospitalar: o mapa da doença*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

# PUBLICIDADE E PROPAGANDA

# A emancipação social no Brasil via novo modelo educacional

Social emancipation in Brazil via a new educational model

João Geraldo Nunes Rubelo<sup>1</sup>  
Aparecida Tocchio<sup>2</sup>  
Ariadine Fernandes Collpy Bruno<sup>3</sup>  
Élder Salim Alonso<sup>4</sup>

## RESUMO

O presente trabalho tem por objetivo fazer uma reflexão sobre o modelo educacional em curso no Brasil, fruto de Política de Estado, como ferramenta valorativa de um processo de estímulo ao desenvolvimento individual, com sua razão produtivista e racionalização moderna, que deixa consequências nefastas na sociedade, já que não se propõe a superar as condições das desigualdades sociais, mas sim torna-se capaz de enfraquecer outro enfoque voltado ao social, ao político e ao ideológico, presente em iniciativas de práticas sociais valorativas da tomada de decisões no coletivo, abrindo espaço ao sujeito participar do processo de tomada de decisões, estimulando o desenvolvimento de suas capacidades cidadãs; valorizando outra territorialidade cujo ponto de partida seja o micro e a complementaridade na adversidade, na convergência e na complexidade.

**Palavras - chaves:** modelo educacional, capacidades cidadãs, razão produtivista

## ABSTRACT

---

<sup>1</sup> Filósofo, formado pelo Centro Universitário Claretiano de Batatais - CEUCLAR - Unidade de Araçatuba. Geógrafo pelo Universidade Federal do Mato Grosso do Sul - Centro Universitário de Três Lagoas e Mestre em Geografia pela Unesp de Presidente Prudente - SP. Prof. no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba - SP nos cursos de Publicidade e Propaganda, Direito, Engenharias de Bioprocessos e Elétrica e Educação Física

<sup>2</sup> Pedagoga, formada pelo Toledo - Centro Universitário Toledo de Araçatuba. Graduada em Letras e Teologia, pelo Centro Universitário Claretiano de Batatais - CEUCLAR - Unidade de Araçatuba. Profa. no Centro Universitário no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba.

<sup>3</sup> Prof<sup>ª</sup> Ariadine Fernandes Collpy Bruno- Arquiteta e Urbanista, formada pelo Centro Universitário Belas Artes de São Paulo - São Paulo. Especialização em Docência e Didática do Ensino superior pela UNIBAN - Universidade Bandeirantes. Mestranda em Projeto, Teoria e Arquitetura pela Unesp - Bauru -Faculdade de Arquitetura, Prof<sup>ª</sup> Universitária no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba - SP no curso de Arquitetura e Urbanismo e Prof<sup>ª</sup> Universitária Na Universidade paulista UNIP - Campus Araçatuba-SP no curso de Arquitetura e Urbanismo.

<sup>4</sup> Prof. Élder Salim Alonso - Arquiteto, formado pela Unesp de Bauru - SP - Faculdade de Arquitetura e Urbanismo. Especialização em Publicidade e Propaganda pelo Centro Universitário Toledo de Araçatuba- SP. Mestrando em Arquitetura pela USP - São Carlos - SP e Prof. no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba - SP nos cursos de Arquitetura e Engenharia Civil.

The present study aims to reflect on the current educational model in Brazil, the result of State Policy, as a tool for evaluating a process of stimulating individual development, with its productivist reason and modern rationalization, which leaves negative consequences in society, since it does not propose to overcome the conditions of social inequalities, but rather it is able to weaken another approach focused on social, political and ideological, present in initiatives of social practices that value decision-making in the collective, opening space the subject to participate in the decision-making process, stimulating the development of their citizen capacities; valuing another territoriality whose starting point is micro and complementarity in adversity, convergence and complexity.

**Keywords:** educational model, citizen capacities, productivist reason

## **Introdução**

O presente trabalho tem por objetivo, sem a pretensão de esgotar o assunto, de fazer uma reflexão sobre o modelo educacional em curso no Brasil, fruto de Política de Estado, como ferramenta valorativa de um processo de estímulo ao desenvolvimento individual, com sua razão produtivista e racionalização moderna, que deixa consequências nefastas na sociedade, já que não se propõe a superar as condições das desigualdades sociais, mas sim torna-se capaz de enfraquecer outro enfoque voltado ao social, ao político e ao ideológico, presente em iniciativas de práticas sociais valorativas da tomada de decisões no coletivo, abrindo espaço ao sujeito para participar do processo de tomada de decisões, estimulando o desenvolvimento de suas capacidades cidadãs; valorizando outra territorialidade cujo ponto de partida seja o micro e a complementaridade na adversidade, na convergência e na complexidade.

Não há a intenção por esta reflexão, materializada neste espaço, de propor um novo modelo educacional, mas entender os desafios vivenciados pela educação contemporânea com o seu modelo opressor.

Por esta razão, alimenta-se essa reflexão em autores que, ao longo do processo histórico contribuíram, sob diversas formas e com diferentes significados, para um olhar crítico sobre a questão da educação e que, de certa forma, tornam-se referenciais para a ação pedagógica: Paulo Freire, a "práxis humana", Edgar Morin

com a ideia da “complexidade”, Jurgen Habermas “Teoria da Ação Comunicativa” e Herbert Marcuse “unidimensionalização”.

Seguindo as trilhas deixadas por estes intelectuais, filósofos, educadores têm-se novas e inéditas possibilidades para a prática da educação capazes de produzir um caminho alternativo à conquista efetiva da cidadania, via modelo educacional, que venha a conferir-lhe liberdade e viabilize a transformação sociocultural. Independente de quais caminhos a educação contemporânea trilhar, uma condição é imprescindível, o seu papel de tornar-se uma educação crítica, capaz de transpor os limites impostos pelo Estado e pelo mercado, via projeto neoliberal de educação.

Feitas estas considerações, o ponto de partida será o presente posto em diálogo com o passado, pois as consequências advindas de relações pretéritas - poder de dominação de uma minoria da sociedade e seus reflexos na organização sociocultural dos excluídos - desencadeiam ações voltadas à opressão, em que sua dimensão maior se faz sentir na educação bancária (FREIRE, 2000, *apud*, SILVA, 2008, p. 3).

### **Referenciais para uma outra ação pedagógica.**

Todo e qualquer modelo educacional, comprometido com a dimensão humana, objetiva tornar-se uma ferramenta capaz de possibilitar ao sujeito, entender, posicionar-se, transformar e atuar no mundo nas vivências das práticas educativas e sociais. Diferentemente do que está posto, quando o propósito é transformar o sujeito em objeto e assim ter uma relação objetal, abrindo espaço para trabalhar, no indivíduo, um limitado despertar de competências úteis para o mercado.

Do ponto de vista filosófico, a “práxis humana” é indispensável por ser portadora de uma condição que somente o homem, enquanto ser vivo neste planeta, consegue desenvolver-se: agir conscientemente. Freire (1979, p.15), nesse particular, ressalta:

*[...] É precisamente isto, a “práxis humana”, a unidade indissolúvel entre minha ação e minha reflexão sobre o mundo, e para que isso se materialize é*

*fundamental elaborar um projeto filosófico/educacional voltado ao desenvolvimento de um processo educativo centrado no desenvolvimento de potencializar o indivíduo a construir sua humanidade, [...].*

Refletindo todo este processo - o construir sua humanidade - compreende-se como a educação se apresenta como a ferramenta capaz de propiciar ao homem a sua libertação frente a um mundo aprisionado na lógica racional instrumentalizada a serviço do capital. Essa educação é denominada de “bancária” (FREIRE, 1987, 20), pois no processo educacional, o conhecimento comparece com algo a ser ofertado pelos detentores do conhecimento aos que nada sabem, [...] *A educação torna-se um ato de depositar, como nos bancos.[...].*

Freire (1987) oferece uma proposta pedagógica iniciada por uma educação voltada à problematização, em que os conteúdos ajustam-se perfeitamente à realidade vivida socialmente por aqueles que a buscam, por permitir ter consciência do seu próprio Ser, mergulhado na essência do Ser da consciência. Por este método, todo o processo de relação entre professor e aluno passa a valorizar a integralidade em um mesmo processo, a qual denomina-se “relação dialógico-dialética”, pois é um conhecimento construído a quatro mãos.

Por este olhar, a educação é um processo de apropriação e empoderamento do saber pelo sujeito, com intenção de transformá-la numa ferramenta capaz de estimular o desenvolvimento de capacidades votadas à reflexão, criticidade e emancipação. Assim viabiliza-se o caminho da *práxis*, pois os sujeitos mergulhados na complexidade da sociedade conseguem vislumbrar à sua frente as tramas existentes e se proporem a mudar esta relação entre os homens e a sociedade.

Mas como chegar a esta condição descrita por Freire, se o modelo educacional atual não valoriza o desenvolvimento de uma capacidade crítica construída a partir de uma leitura e de uma escrita voltadas a promovera interlocuções com outra realidade libertadora do homem da relação objetual na qual está mergulhado?

Na busca de compreender melhor este quadro, recorrer-se-á ao filósofo Morin (1990), quando propõe a necessidade de compreender o mundo através da sua complexidade, baseado na implicação/distinção/conjunção, ou seja, um

conhecimento que vai oportunizar o levantamento de todas as variáveis possíveis na análise de uma situação-problema para considerar e respeitar as suas diversas dimensões.

Sua proposta confronta com o modelo da ciência clássica que comanda e controla a inteligibilidade, sustentada no paradigma da simplificação, da disjunção, da redução e da abstração. Pensar desta forma é equivocar-se ainda na ideia de que [...] *a ciência não é o reino da certeza. Ela se baseia, seguramente, numa série de certezas local e espacialmente situadas. [...]*. (MORIN, 1990, p. 23). Essa lógica é empobrecedora por não permitir o questionamento do mundo a partir das necessidades dos sujeitos, inclusive de sua existência, de sua consciência, de sua comunicação, de seu destino, uma vez que a razão trabalha com sistemas fechados, coerentes e consistentes, onde-se valorizam observações, experimentações, manipulações e torna-se portadora da ilusão ingênua da previsibilidade. Em sua proposta, Morin (1990) valoriza a ideia da relação.

A vitalidade de um modelo educacional está em apoiar-se justamente nesse contexto de complexidade, pois o conflito é fecundo e portador de uma realidade com múltiplas faces. Este modelo tem de potencializar um projeto emancipatório capaz de gerar uma evolução social.

Outro filósofo importante é Habermas (1990), ao elaborar críticas à razão da forma como foi orquestrada e apropriada pelas elites, por ser impossível de promover a emancipação da humanidade pelo caminho da consciência materializada na prática da liberdade via sua autonomia intelectual. É impossível, chegar a esta condição se a razão está aprisionada à lógica do capitalismo. Razão pela qual a humanidade foi conduzida a seguir valores de medir, dominar, esquadriñar o mundo.

Habermas (1990) propõe a Teoria da Ação Comunicativa por ser possível elaborar uma ação prática de estruturar a liberdade dos sujeitos valendo-se de um lento e contínuo processo de convívio, objetivando a produção de uma outra narrativa construída coletivamente. Os sujeitos empenham-se em elucidar os problemas em seu entorno social, o que se denominou de “Mundo da Vida”, por corresponder ao ambiente onde-se torna possível descobrir e compreender as

subjetividades que regem as relações sociais despretenciosamente, onde cada qual materializa suas necessidades em diferentes perspectivas - sentir, agir, interagir - no momento de sua explicação, e por esta razão socialmente aceita e democraticamente construída.

Outro autor com forte contribuição na teoria Social é Marcuse (1968, 1999), ao dedicar-se em compreender os traços marcantes da sociedade presentes no comportamento repressivo e, se assim o procede, é em razão do homem ser repressivo por natureza. Nesse sentido, a melhor maneira para resolver esta questão comparece na busca de outro sistema de organização socioeconômica com novos sistemas de valores capazes de elevar o homem a outra dimensão do sentido de felicidade.

Nesta ideia, duas questões tornam-se relevantes por ajudar a compreender o propósito deste artigo: comportamento repressivo e a dimensão humana. O primeiro caso tem sua explicação na sociedade patriarcal, originária de modelos autoritários que, por extensão, levam a escravização do indivíduo via consciência moral, o que torna possível a convivência em sociedade. Nesse sentido, de acordo com o nível de desenvolvimento cultural de cada sociedade, estabelece-se o conceito de liberdade, aqui entendida como uma construção social, mas fortemente impregnada pela autoridade na figura do pai. Com a constituição do Estado, a figura do pai esvaísse para, em seu lugar, passar a impor sua lógica controladora/manipuladora do indivíduo de seu nascimento até a morte. Nesse processo, surgem modelos que devem ser seguidos.

Para o segundo caso, dimensão humana, Marcuse (1968,1999) defenderá ser realizável a constituição de uma nova forma de pensar a sociedade sem repressão, justamente por ser estruturada em valores essencialmente voltados à prática da solidariedade e à cooperação. Para ele, no momento de estruturação das modernas sociedades industriais, estas se mostraram capazes para produzirem uma densidade de tecnologia indispensável a tornar-se suporte para a reprodução da vida material; contudo não conseguiram incrementar uma condição indispensável ao homem, o seu potencial de liberdade composto no modo de produção industrial.



Por esta razão, cabe à sociedade, no período atual, viabilizar um projeto de emancipação viabilizador da conquista da emancipação do homem e sua felicidade.

### **A ideia de modelo educacional**

Quando se consulta a literatura educacional com o propósito de se ter uma ideia sobre o modelo educacional no Brasil compreende-se a predominância do Modelo Tradicional e do modelo Tecnicista. Em síntese, o primeiro modelo, a partir da compreensão de Fahl (2003), tem seus objetivos centrados em transmitir informação sobre o professor como detentor do conhecimento e inquestionável, ao aluno cabe concentrar os conhecimentos adquiridos em sala como sendo inquestionáveis; dessa forma, é só utilizá-los em seu contexto diário. Neste processo, a relação professor/aluno é hierárquica.

No Modelo Tecnicista, segundo Fahl (2003), a intencionalidade é despertar no aluno a competência para ser inserido o mais rapidamente possível no mercado de trabalho. Por esta razão, privilegia-se um ensino com experiência da rotina de trabalho da área escolhida, associado ao planejamento da atividade e ao uso de recursos da tecnologia educacional voltados a reafirmar a submissão. Neste processo, a relação professor/aluno é hierárquica e objetiva; ao professor, cabe desempenhar a função de gerente, tutelando as situações-problemas com informações; aos alunos, executar a atividade produtiva como aprendizes a caminho do emprego. O tratamento pedagógico norteador é comportamentalista.

Conhecidos os referenciais eleitos neste artigo para a ação pedagógica a fim de embasar a formação de sujeitos emancipados ideologicamente, torna-se necessário entender o modelo de educação existente no Brasil a partir de uma política de Estado. É o que se fará a seguir.

### **As principais características do modelo de educação no contexto neoliberal do Brasil**

Ao analisar o desenvolvimento das políticas educacionais no Brasil nas últimas décadas, uma questão faz-se presente: o quanto a educação brasileira está

toda permeada por ideias liberais em razão de uma série de políticas públicas em favor da evolução do capital sobre a organização do Estado.

À medida que este projeto deixou o cenário econômico e por extensão passou a interferir com sua ideologia na vida cotidiana da sociedade através de políticas públicas e ignorou(a) as forças políticas conflitantes, houve acentuado processo de globalização do capital, trazendo: uma onda devastadora de privatizações com promoção de um Estado mínimo; desativação de políticas voltadas à valorização do bem estar social; total aceitação das leis de funcionamento do livre mercado; reestruturação do sistema produtivo e perda de sentido do desemprego conjuntural para, em seu lugar, emergir o desemprego estrutural. Com isso, tem-se o que Gentili (1995) chama de “desordem neoliberal”, o que também afetou o sistema educacional brasileiro drasticamente.

Através do Plano Nacional da Educação Brasileira, elaborado pelo Ministério da Educação e Cultura o Plano Nacional de Educação, PNE/MEC (BRASIL, 1998), houve a incorporação de temáticas que sempre pertenceram às bandeiras de movimentos de luta como: “a cidadania se conquista com educação”, “aprender a refletir”, “redemocratizar o ensino”, “valorizar as práticas sociais”, “descentralizar”, e trouxeram um alento à sociedade de que as velhas práticas voltadas à alienação, fragmentação, individualismo, competição pudessem, gradativamente, ser descartadas no convívio social, por serem reconsiderados valores como a solidariedade, cooperação, sensibilidade, como elementos indispensáveis no momento de reformulação no âmbito educacional. O que se tem na realidade, neste modelo PNE/MEC, é a permanência das velhas práticas excludentes, afinal:

*[...] Essa sociedade tem como estratégia a opressão, traduzida em repressão de uns sobre outros, utilizando-se do modelo de educação bancária e do poder do conhecimento científico como forma de manipulação e domesticação para atingir seus objetivos egoístas. A desigualdade representa, portanto, a forma de manter o ciclo de repressão, de ingenuidade e docilidade dos oprimidos. (SILVA, 2008, p.3)*

Jamais houve, por parte de uma educação neoliberal, o ensejo de melhorar as condições sociais ao transformar a educação em ferramenta libertadora da opressão, possibilitando a orientação de uma consciência e prática social de pensar

o homem e seu mundo de uma forma orgânica e integrada, capaz de viver uma experiência cidadã na plenitude de seus direitos, mas sim valer-se do pragmatismo, com a ciência e a técnica, e tornar a realidade objetiva, orientando-a a produção das ações para fins econômicos nas suas diferentes dimensões. Nas palavras de Freire (*apud*, SILVA, 2008), quando o capital assume essa condição, aos excluídos fica a perda de “*a consciência de si e do mundo*”.

Neste contexto, cabe uma pergunta: como o indivíduo pode construir historicamente a sua representação de mundo se a este só resta o incultivado mundo de emprego? Responder esta questão não é tão simples, requer entendê-lo não apenas como um conjunto de diretrizes econômicas, pelo contrário, como um fenômeno complexo e que envolve a produção de uma ideologia que, segundo Harvey (1996, p. 45), comparece na máxima: [...] *a preocupação neoliberal com o indivíduo põe, em segundo plano, toda preocupação democrática social com a igualdade, a democracia e as solidariedades sociais* [...].

Lembremos, também, da existência de uma lógica oculta nesta retórica presente no PNE/MEC, e que se materializa em suas entrelinhas, afinal todo modelo educacional tem fortes vínculos com as “reais determinações históricas que o sustenta”, (CHAUI, 1980) ou seja, de que colocar a educação como prioridade, apresentando-a como alternativa de “ascensão social” e de “democratização das oportunidades”, não é uma realidade para a sociedade capitalista.

A obviedade do projeto educacional em vigor permaneceu com a lógica de impor uma representação reducionista do indivíduo ao produzir condições para impedir que seu espaço de atuação também seja o espaço da política, no sentido de transforma-se em um ser participativo nas questões que o envolvem diretamente. Ao mesmo tempo, indicou as novas diretrizes econômicas a serem executadas, bem como a responsabilidade de formular novos valores culturais a serem produzidos e incorporados na dimensão sociocultural.

### **A formação educacional desprovida do conhecimento crítico não resulta em transformação social**

Freire & Campos (1991) afirmam que qualquer projeto de alfabetização tem necessariamente que buscar transpor essa realidade histórica e social produtora de uma ação valorativa de transformar o indivíduo em objeto a ser possuído e dominado para servir de base no e para o desenvolvimento econômico e chegar a entender outra lógica de pensar a realidade com toda a sua “complexidade” (MORIN, 1990).

Qualquer projeto educacional comprometido com a libertação do homem de sua pouca capacidade de reflexão da condição de oprimido e que tem reflexo direto na complexidade da vida deve perpassar pela compreensão de inter-relação e interdependência que envolvem a realidade histórica e social. É justamente esta baixa capacidade de entendimento da complexidade que faz buscar, em Morin (1990), as razões para tal feito. Quando o autor fala em complexidade, não está tratando apenas das relações macro que se estabelecem na sociedade e na sua dinâmica, mas do questionamento do mundo a partir das necessidades dos sujeitos. A sua proposta está relacionada a todo esse contexto do universo da subjetividade e que se faz presente na opressão social e na falta de uma solidariedade vivida.

Toda proposta pedagógica - como resposta ao modelo educacional em curso - deve partir do pressuposto de romper com aquela ideia básica de Morin (1990), a “ilusão ingênua da previsibilidade”. A obviedade está na ausência do ser humano controlar a natureza nas suas diferentes dimensões e materializadas na complexidade da realidade. Por mais que haja o desejo de um controle, o homem descobriu que nem tudo pode ser efetivamente previsto, já que a quantidade de variáveis é tão grande e sua inter-relação tão complexa, que o resultado final tem sempre um grau de surpresa.

Trazendo esta questão especificamente para a educação, é impossível trabalhar com previsibilidade em estruturas formais da sociedade; se assim o proceder, passa-se a anular a incerteza, um dos elementos do comportamento humano. Por mais que o modelo de sociedade dominante busque padronizar as formas e o conteúdo de organizações, sejam elas na dimensão que for, às regras muito gerais em diferentes dimensões do tempo/espço para assim exercer o poder

da lógica racional, mesmo assim, a complexidade materializada nas práticas sociais, nas ideologias, nos valores e nas culturas fragilizam os modelos educacionais.

Por esta abordagem, a política orientadora de uma prática educacional brasileira fragiliza-se na diversidade constitutivas frente à extensão territorial. A sociedade brasileira revela-se na sua heterogeneidade. No entanto, para os interesses neoliberais os processos educacionais mediatizados por este modelo de educação voltado à produção de saber instrumental é o que basta!!!

Se a educação for entendida a partir das ideias de Freire (1987), será vista como educação enquanto uma demanda política, em que o homem descobre-se em termos de conhecimento na ampliação das capacidades cognitivas e vale-se culturalmente do contexto social, econômico, religioso para habilitar-se rumo a transformações tanto materiais como espirituais; por esta razão, toda política é educativa. Logo, o seu método voltado a e na compreensão das práticas sociais revela-se não apenas um método ou uma teoria pedagógica, pelo contrário nota-se que via uma *práxis* é que se atinge a libertação da opressão reinante na sociedade.

Relembrar-se-á de Habermas (1990) quando afirma como a razão está aprisionada à lógica do capitalismo e, por extensão, torna-se incapaz de promover a emancipação da humanidade pelo caminho da consciência materializada na prática da liberdade via sua autonomia intelectual. Sem esta condição, como por em prática uma *práxis*? Como entender uma complexidade presente nos elementos constitutivos do desemprego; da desvalorização profissional de uma categoria importante como é a dos professores; da violência; das alterações das relações familiares; de etnia; do gênero; de sexo; de classe social; entre tantas questões?

A questão da “razão aprisionada” (HABERMAS, 1990) torna-se compreensível à indisposição de parte expressiva da sociedade em não lutar para alterar os fatores sociais, culturais e econômicos que atingem o campo educacional no contexto atual, pois além de não compreenderem a complexidade da realidade, estão apeadas de uma *práxis* libertadora e aprisionadas nas ideias capitalistas. Assim como as ideias de “*comportamento repressivo e a dimensão humana*”, Marcuse (1968; 1999), oferece explicação racional de como a sociedade; ao estruturar-se nas

modernas sociedades industriais, conseguiu impor um novo modelo societário, fundado em valores somente pensados para a reprodução da vida material.

Desta maneira, idealiza-se um processo de alfabetização voltado ao comportamento da “conscientização” de Freire (1979) enquanto sujeito social capaz de produzir, com suas práticas, a libertação do processo objetual, para possibilitar condições que resultem na emergência de uma consciência de si mesmo, devolvendo o papel de assumir uma posição questionadora da ordem vigente frente ao mundo, posição esta que converte o conscientizado em sujeito da própria história.

Freire (1979) trabalha a questão da conscientização vinculada à dimensão do utópico, desvinculando-a da ideia de idealismo e projeta-a na condição de dialetização dos atos de denunciar e anunciar - o ato de denunciar a estrutura desumanizante e de anunciar a estrutura humanizante. Por esta razão, a utopia é também um compromisso histórico.

Contudo, impor, subjugar, conquistar são valores amplamente divulgados e incorporados por partes expressivas das sociedades na apropriação do meio de pensar, agir e na organização de formar-se de excluir aqueles que não pertencem ao mundo das “competências leitoras” (BUZIANARO, 2002) tendo a habilidade como mediadora.

Entretanto surgem, ainda de forma tímida pelo território brasileiro, experiências a partir de grupos de educadores propondo formas contemporâneas de modelos de educação voltadas à formação e ao desenvolvimento da leitura e da escrita, estimulando habilidade e competência do indivíduo.

Nesse sentido, a alfabetização através da leitura e da escrita pontua-se por apropriar-se, nos territórios eleitos e num ritmo crescentemente acelerado, de espaços onde seja possível encontrar condições que despertem no indivíduo, o estímulo para:

*Ler e tomar conhecimento de novas descobertas que pesquisadores, estudiosos e pensadores vão tornando públicas com seus escritos trazem, sim, a alegria do saber; do poder transformar palavras em ações, e ações em reflexão, e reflexão em novas palavras e, por meio desse movimento contínuo e constante, dessa teia de ideias, ideais e realidade – possível pelo domínio da linguagem escrita –, transformar meninos em cidadãos. (BUZIANARO, 2002, p. 34)*

Nesse enfoque, ressalta-se de Alves (2002) nesta questão de como melhorar as condições dos alunos diante do fracasso que é este modelo educacional. O ato do estímulo à leitura questionadora já revela uma nova condição: produzir novos sentidos à arte de ler e escrever a partir da realidade social, complexa em sua dinâmica, mas desafiadora nas respostas a serem dadas.

Não é sem propósito que esse movimento simultâneo de selecionar, relacionar, organizar e interpretar informações, fatos, opiniões e argumentos em defesa de um ponto de vista, confrontam-se o tempo todo com relações complexas, seja pela pouca experiência ou total ausência em relacionar, organizar e interpretar informações, fatos, opiniões, pois como já foi visto anteriormente, o modelo educacional não possibilita essa condição. A crítica foi excluída do processo educacional, como já nos lembraram Freire & Campos (1991, p. 6) [...] *A escola é autoritária e elitista porque avaliza um saber inteiramente pronto, um saber pretensamente acabado.* [...], pela própria ação do Estado que absorve os interesses do mercado, privilegiando-os em ações de políticas públicas específicas para essa atividade, oferecendo programa de curso técnico profissionalizante. Essa valorização, muitas vezes, responde a comportamentos e atitudes esvaziados do sentido de conservação de pensar criticamente, o que favorece intensificar as possibilidades econômicas da exploração do outro, ou seja, o homem explorando o próprio homem.

Nesse sentido, a racionalidade econômica, ao recorrer ao modelo educacional como estratégia de aprimoramento do sistema produtivo, gera uma nova interpretação da realidade e oferece à sociedade a oportunidade de acelerar o ritmo de produção. Por outro lado, essa racionalidade produz sequelas desastrosas ao indivíduo a não condição de concatenar argumentos em defesa de um ponto de vista já que está subordinada à lógica econômica.

### **Considerações Finais**

Seja qual for o caminho a ser trilhado na produção de um modelo educacional voltado às reais necessidades das práticas socioculturais e capaz de

apontar um direcionamento para o futuro, inevitavelmente tem de valer-se do consenso entre as diferentes forças que interagem na sociedade, pois o que se viu até o presente momento é alguns atores atuando mais incisivamente em razão da sua capacidade de organizar-se e conscientizar-se. Fala-se aqui, neste momento, do poder do Estado e do mercado.

Para que essas reais necessidades das práticas socioculturais se fortaleçam, tem de haver, segundo Godotti (2000), uma educação muito mais voltada para a transformação social do que para a transmissão cultural de valores capitalistas. É com razão que se fortalece a ideia entre os sujeitos excluídos do processo que o caminho a ser percorrido é o da pedagogia da práxis, por valorizar a dimensão transformadora em suas várias manifestações.

A ligeireza do capitalismo prevalece revestida em valores promotores indispensáveis ao seu pleno funcionamento: a competição, a alienação, a desintegração, a efemeridade, a inovação a setores produtivos e comunicativos, o desmantelamento criativo o desenvolvimento especulativo, entre tantas outras características. Assim se compreende que o Modelo Educacional fundamentado em princípios neoliberais oferece motivos para permanecerem resistentes na busca de outros ideais educacionais capazes de fortalecer relações sociais entre um processo de reprodução da vida social que não esteja submetido a mero meio da produção de mercadorias, nas quais as pessoas, independentemente do tempo/espço vivido estão envolvidas.

Não se pode esquecer, neste momento, de uma análise que Gadotti (2000, p. 6) fez sobre o paradigma da educação popular, como outro modelo de educação a ser valorizado neste momento de emancipação do homem na sua prática sócio-política-educacional: [...] *não basta estar consciente, é preciso organizar-se para poder transformar.* [...].

Romper com isso requer outro olhar, qual seja, devolver aos personagens um enredo que os contextualize a partir da valorização do mundo histórico-político-cultural ao qual está inserido; e para que isso se concretize, faz-se necessário um novo modelo educacional onde esteja incorporado um pensamento pedagógico orientado a uma práxis estimuladora de novas formas alternativa de produção e de



consumo, ou seja, isso não implica romper com o capitalismo, mas gerar condições, por mais singelas que sejam, de uma nova utopia valorativas de vivências sociais e políticas, organizando-se entorno de valores como a solidariedade, cooperação, sensibilidade e a tolerância. Esses comportamentos abrem, também, novas e inéditas possibilidades para a prática da educação e podem vir a ser, numa relação dialética, a antíteses do modelo educacional atual que funda, em suas ações, valores como a competição, indiferença, insensatez que, por sua vez, fortalecem o projeto neoliberalista.

Por fim, a escola continua sendo um espaço com pouco potencial de reflexão crítica da realidade, com incidência sobre a cultura das pessoas. O ato educativo não contribuiu na acumulação subjetiva de forças contrárias à dominação, mas continua a legitimar a exclusão social, característica do descaso com as políticas públicas na maioria dos governos.

### **Referências Bibliográficas**

BRASIL. *Plano Nacional de Educação*. Ministério da Educação e do Desporto. Brasília, DF: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. (1998)

BUZIANARO, Margareth Aparecida Ballesteros. Desenvolvimento da competência leitora e escritora dos professores. In: MARFAN, M. A. (Org.). Congresso brasileiro de qualidade na Educação: formação de professores – 2001. Brasília: MEC, SEF, 2002. v. 2. *Painel 3...*, p. 33-35. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me000495.pdf>>. Acesso em: 02 mar 2015.

CHAUÍ, M. Ideologia e educação. *Educação e Sociedade*, Campinas – SP; n. 5, p. 25-40, jan. 1980.

FAHL, Deise Dias. *Marcas do ensino escolar de Ciências presentes em Museus e Centros de Ciências*. 2003. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas.

FREIRE, Paulo; CAMPOS, Marcio D. Leitura e palavra... leitura de mundo. *O Correio da UNESCO*, Rio de Janeiro, v. 19, n. 2, p. 4-9, fev. 1991. Disponível em: <<http://www.sulear.com.br/texto06.pdf>>. Acesso em: 05 mar. 2015.

FREIRE, Paulo. *Conscientização, teoria e prática da libertação – uma introdução ao pensamento de Paulo Freire*. São Paulo: Cortes & Moraes, 1979. Disponível em:

<[http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/paulofreire/paulo\\_freire\\_conscientizacao.pdf](http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/paulofreire/paulo_freire_conscientizacao.pdf)>. Acesso em 15 abr. 2016.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987

GADOTTI, M. *Perspectivas atuais da educação*. Porto Alegre, Ed. Artes Médicas, 2000.

GENTILI, P. Adeus à escola pública: a desordem neoliberal, a violência do mercado e o destino da educação das maiorias. In: GENTILI (Org). *Pedagogia da exclusão*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

HABERMAS, Jurgen . *Pensamento pós-metafísico*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1990.

HARVEY, David. *Condição Pós-Moderna: uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural* . 6 ed. São Paulo: Loyola, 1996.

MARCUSE, Herbert. *Ideologia da Sociedade Industrial*. Rio de Janeiro; Zahar, 1968.

\_\_\_\_\_. Não basta destruir pela estratégia da esquerda. In: \_\_\_\_\_ *A grande recusa hoje*. Petrópolis: Vozes, 1999, p. 81-86

MORIN, Edgar. *Introdução ao pensamento complexo*. Lisboa: Instituto Piaget, 1990.

SILVA, J. B. . Paulo Freire, Husserl e o mundo da vida. In: DIÁLOGOS COM PAULO FREIRE, 2008, Pelotas. *ANAIS... DO II SEMINÁRIO: DIÁLOGOS COM PAULO FREIRE*. pelotas: SEIVA PUBLICACOES, 2008. v. 1., p 1 -7. Disponível em: <<http://www2.ufpel.edu.br/fae/dialogoscompaulofreire/Paulo%20Freire,%20Husserl%20e%20o%20mundo%20da%20vida.pdf>>. Acesso em: 05 mar. 2015.

# A importância do investimento em comunicação e fidelização de clientes: estudo de caso da empresa Papel e Parede – Auriflama/SP

*The importance of investment in communication and customer loyalty: a case study of the company Papel e Parede - Auriflama / SP*

**Daniele Aparecida da Silva Alves<sup>1</sup>**

**Igor Canovas<sup>2</sup>**

**João Augusto Melo<sup>3</sup>**

**Leonardo Galves Negrão<sup>4</sup>**

**Maiara Maria Bomfim<sup>5</sup>**

**Tainá Stephanie Pedroso<sup>6</sup>**

**Lilian Pacchioni P. de Sousa<sup>7</sup>**

**João Geraldo Nunes Rubelo<sup>8</sup>**

## RESUMO

O presente artigo teve como objetivo apresentar a descrição de uma análise das informações derivadas de uma investigação criteriosa, por meio de leituras sobre os temas relacionados à publicidade e propaganda, e complementada com uma pesquisa de campo com leitura qualitativa e quantitativa dos dados, a qual serviu de base para que a Agência Experimental Restus Comunicação propusesse o planejamento de uma campanha publicitária fundamentada em informações confiáveis. Apresentado em forma de documento com critério de encerramento da graduação, o projeto experimental faz-se necessário para a finalização do Curso de Publicidade e Propaganda como prova da eficiência das disciplinas aplicadas durante o decorrer do curso, bem como denuncia a aptidão e capacidade dos envolvidos em apresentar uma proposta de Campanha Publicitária.

**Palavras-chave:** *E-commerce*; Variáveis Sociais; Decoração.

---

<sup>1</sup> Acadêmica do 8º termo do curso de Comunicação Social - habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba-SP.

<sup>2</sup> Acadêmico do 8º termo do curso de Comunicação Social - habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba-SP.

<sup>3</sup> Acadêmico do 8º termo do curso de Comunicação Social - habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba-SP.

<sup>4</sup> Acadêmico do 8º termo do curso de Comunicação Social - habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba-SP.

<sup>5</sup> Acadêmica do 8º termo do curso de Comunicação Social - habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba-SP.

<sup>6</sup> Acadêmica do 8º termo do curso de Comunicação Social - habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium de Araçatuba-SP.

<sup>7</sup> Publicitária, mestre em Administração, Comunicação e Educação (UNIMARCO). Docente do curso de publicidade e propaganda do UNISALESIANO - Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Araçatuba/SP.

<sup>8</sup> Geógrafo, Filósofo, Mestre em Geografia pela Unesp/Presidente Prudente. Docente do UNISALESIANO - Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - Araçatuba/SP.

## ABSTRACT

This article presents the description of an analysis of information derived from a careful investigation, through readings on the subjects related to advertising and, complemented with a field research with qualitative and quantitative reading of the data, served as the basis for The Experimental Agency Restus Comunicação proposed the planning of an advertising campaign, based on reliable information. Presented as a document with graduation criteria, the experimental project is necessary for the completion of the Advertising and Propaganda Course as proof of the efficiency of the disciplines applied during the course of the course, as well as denouncing the aptitude and capacity of those involved In presenting a proposal of Advertising Campaign for a company of Auriflama / SP.

**Keywords:** E-commerce; Social variables; Decoration.

## Introdução

O Projeto de uma Campanha Publicitária, mais do que um trabalho para concluir o curso de graduação, tem por intuito a programação detalhada da aplicação de um planejamento de *marketing* e de comunicação; é um estudo aprofundado do comportamento do consumidor, uma vez que este estudo leva ao entendimento de suas expectativas e interesses no ato da decisão de compra. Dessa forma, o campo da mercadologia e da comunicação, onde se encontrou inserido o projeto, passa a ser um grande universo a ser observado, cuidadosamente explorado, estudado e compreendido.

Dentro desta perspectiva está também o estudo do funcionamento do sistema mercadológico, onde se identificam as embreagens efetivas que movimentam os processos de compra e venda de produtos e serviços.

Por serem esses processos geridos e movimentados por pessoas, seres sociais influenciados por hábitos, cultura, estilos de vida, poder de compra e outras variáveis, o sistema mercadológico torna-se naturalmente vulnerável por estes fatores que podem gerar problemas no funcionamento perfeito de suas engrenagens. Neste momento, nota-se a relevância da realização da pesquisa de *marketing*, cujos resultados serão comentados neste artigo.

A partir da coleta de informações, provenientes da pesquisa, e uma extensa e cuidadosa análise desse material, o grupo de alunos que forma uma Agência

Experimental de Propaganda, denominada Restus Comunicação, elaborou o projeto que compreendeu ser a resolução de alguns problemas apresentados pelo dono de uma empresa *e-commerce* de Auriflama/SP.

## **Desenvolvimento**

O trabalho em questão tratou de um estudo de caso da empresa Papel e Parede, instituição que comercializa seus produtos via *e-commerce* e tem sua fábrica localizada na cidade de Auriflama/SP. A empresa apresentou baixo índice de vendas no período de dezembro de 2015 a abril de 2016. O produto comercializado, que hoje é o carro-chefe da empresa, é o papel de parede. Suas unidades são fabricadas em adesivos vinílicos de PVC<sup>8</sup> fosco, autocolante e lavável, entregue em caixas de papelão personalizadas com logotipo da empresa.

Primeiramente, foi precipitado e formalizado o estudo bibliográfico para que fosse possível compreender alguns conceitos de publicidade e propaganda e assim desenvolver o *briefing* – documento onde constam, entre outras informações, os aspectos positivos e negativos da empresa e as principais metas a serem atingidas. Por conseguinte, chegou-se à etapa de desenvolvimento da pesquisa de *marketing*; era necessário ir a campo, ouvir o que as pessoas tinham a dizer sobre a empresa Papel e Parede e como elas tomam decisões de compra. Esta etapa de pesquisa de campo foi considerada peça imprescindível e de caráter fortemente condicionante da excelência dos resultados do planejamento da campanha.

Para realizar uma campanha com mais precisão, quando o *briefing* não é suficiente para identificar o problema da empresa, é necessário que se busquem dados para ter melhor conhecimento de mercado, entendendo os desejos e hábitos do consumidor, ou seja, realizando uma pesquisa de *marketing*.

*A pesquisa de marketing, como ferramenta de auxílio à administração mercadológica, pode ser um instrumento poderoso de análise de mercado e de interpretação de realidade, que colabora com a resolução dessas e outras questões relevantes do mundo empresarial. (CASTRO et al., 2004, p.63)*

---

<sup>8</sup> Sigla química usada para Policloreto de Vinila.

O questionamento faz parte do trabalho da agência, o que leva ao entendimento da situação da empresa e a busca de soluções para os problemas. Neste artigo, destacaram-se alguns dados da pesquisa relacionados ao perfil, hábitos de consumo e à satisfação do consumidor em potencial.

### **Métodos eficazes para coleta de dados da pesquisa de campo**

O estudo do caso da empresa Papel e Parede proporcionou um embasamento empírico para o trabalho em questão. Dessa forma, foram utilizados dados extraídos da própria empresa-cliente que, posteriormente, foram confrontados com os dados primários advindos das pesquisas de campo.

A agência Restus Comunicação utilizou, como meios de coleta de dados para a pesquisa de campo, questionários enviados por *e-mail*, entrevistas por meio da aplicação de grupo focal e entrevistas individuais.

A escolha do envio de questionários por *e-mail* não se mostrou um método eficaz, uma vez que a falta de atualização da carteira de clientes influenciou diretamente na escolha dos métodos. Como a empresa não mantinha seu sistema de *database* atualizado, o questionário enviado trouxe poucas respostas de entrevistados, resultados que fariam uma amostra insuficiente o que poderia comprometer a efetividade da campanha.

Preocupada em garantir a autenticidade e confiabilidade dos resultados da pesquisa, a Restus Comunicação compreendeu que a coleta de dados a partir de entrevistas com grupos focais e individuais trariam os resultados necessários para seguir adiante com o projeto. Neste tipo de pesquisa, colhem-se dados para fazer a triangulação com outras fontes de informação, como o *briefing* e estudos sociais já existentes, por exemplo, e lapidar a informação bruta que foi colhida.

### **Metodologia quantitativa - Dados estatísticos**

Não foi possível, neste artigo, explorar a totalidade de resultados obtidos na pesquisa de campo, porém, alguns pontos mereceram destaque. A totalidade dos resultados consta no trabalho na íntegra, disponível na biblioteca da Instituição

Unisaesiano de Araçatuba/SP o título: Campanha Publicitária para a Empresa Virtual Papel e Parede

Faz-se necessário ressaltar alguns pontos importante, relacionados aos pressupostos levantados em uma pesquisa de campo. Hipóteses de pesquisa nem sempre são 100% confirmadas; é possível que algumas sejam negadas e este fato não invalida a importância e a pertinência do estudo, porém é possível destacar, neste trabalho, que, como consequência da exploração de dados feita a partir de um questionário estrategicamente elaborado pela agência, foram captadas informações fundamentalmente pertinentes para embasar o planejamento que a agência veio a estruturar mais tarde.

Sobre as qualidades da empresa, confirmou-se a hipótese de que os clientes estão satisfeitos, uma vez que todos os entrevistados da empresa Papel e Parede alegaram grande satisfação com relação à sistemática de entrega que, geralmente, é mais rápida que os prazos sugeridos no momento da compra. Citaram a praticidade, facilidade de manuseio ao sistema de compras e observaram a simplicidade na aplicação do produto.

A pesquisa relacionada à forma como os clientes passam a conhecer a empresa confirmou também a hipótese de que o dono da empresa agia corretamente com relação aos investimentos em plataformas digitais de mídia. A maioria notável de entrevistados encontrou a empresa a partir de uma busca no *Google*, informação que confirma a eficácia dos investimentos já feitos pelo cliente na plataforma *Google Adwords*.

As pesquisas realizadas revelaram que o baixo índice de vendas está diretamente relacionado aos gastos típicos de início do ano, tais como IPVA, IPTU, material escolar das crianças e dívidas acumuladas do final do ano anterior, o que restringe o poder de compra do consumidor para produtos considerados secundários, como o papel de parede. A hipótese também levantada pelo cliente, pela agência e confirmada na pesquisa. Este problema não se restringe apenas às vendas de papel de parede, mas a outros ramos que comercializam produtos considerados fora das necessidades básicas do indivíduo.

Outras hipóteses levantadas não se confirmaram, como por exemplo, as relacionadas ao perfil demográfico do consumidor. O dono da empresa afirmava que: “o consumidor da empresa Papel e Parede pertencia às classes C, D e E”, porém, de acordo com as pesquisas, os consumidores da empresa são, em sua maioria, das classes B e C.

### **Metodologia qualitativa - Gestos de Interpretação**

A seguir, foram apresentados alguns trechos das entrevistas realizadas, bem como interpretações extraídas deste conteúdo. Lembrando que, para este trabalho, mereceram destaque somente algumas informações consideradas importantes e que se tornaram peças-chave para a elaboração da campanha. A totalidade dos dados encontra-se no Trabalho de Conclusão de Curso, na íntegra, disponível na biblioteca do Unisalesiano.

O resultado da pesquisa sinalizou uma tendência para um potencial público consumidor que tem de 20 a 40 anos, mulher na sua maioria, que valoriza a família, o relacionamento e o trabalho. Alguns aspectos psicográficos sobre estilo de vida também foram extraídos da pesquisa, uma vez que grande parte dos entrevistados se autodenominou “criadores e satisfeitos”. Em outras palavras, o público-alvo da campanha está segmentado.

Foi possível confirmar também que o problema principal do cliente relacionado à baixa de vendas no período de dezembro a abril não estava ligado necessariamente a características negativas do produto da empresa Papel e Parede, mas revelou, como já dito anteriormente neste trabalho, uma característica dos hábitos do consumo de seu consumidor, relacionados a prioridade para algumas compras em determinados períodos do ano, hábitos que influenciam no faturamento desta empresa em questão e de outras nos demais ramos. O exemplo no trecho, retirado de uma entrevista individual, retrata essa realidade, figura 01:

**Figura 01:** Trechos da entrevista com o grupo focal virtual - Agosto 2016



[20:27, 18/8/2016] **PESQUISADOR**: Quais os meses vocês efetuaram a compra?  
[20:28, 18/8/2016] **ENTREVISTADO 1**: Agosto  
[20:28, 18/8/2016] **PESQUISADOR**: E qual o motivo para comprarem nesse mês?  
[20:29, 18/8/2016] **ENTREVISTADO 1**: Por motivo de orçamento  
[20:31, 18/8/2016] **ENTREVISTADO 3**: Julho e agosto, orçamento

Fonte: Agência Experimental Restus Comunicação

Pôde-se verificar que o consumidor planeja seu orçamento em relação ao que se deve priorizar nas compras. Realmente, em épocas em que ele está comprometido com dívidas, como por exemplo, impostos, educação dos filhos, entre outros, a prioridade não é a decoração da casa.

A pesquisa sobre a satisfação do cliente em relação à empresa também abordada no trabalho de investigação, conforme o trecho abaixo, é possível tirar algumas considerações do relato dos pesquisados, figura 02:

**Figura 2:** Relatos sobre a satisfação do consumidor em potencial- Agosto 2016

[20:04, 18/8/2016] ENTREVISTADO 1: Eu nunca tinha aplicado o produto. Achei bem fácil e ficou muito bom na parede.  
[20:06, 18/8/2016] PESQUISADOR: A legal!  
[20:06, 18/8/2016] PESQUISADOR: E como você encontrou o site? [20:07, 18/8/2016] ENTREVISTADO 1: Minha esposa achou pelo Google [20:08, 18/8/2016] ENTREVISTADA 1: Já é minha segunda compra. Muita agilidade desde a compra até a entrega. Super fácil de aplicar tb. Estou supersatisfeita

Fonte: Agência Experimental Restus Comunicação

Como peso de fonte profissional para uma análise científica dos fatos descritos pelos entrevistados, as interpretações dos resultados também contaram com o apoio de uma profissional da psicologia Mônica C B que abordou a questão das possibilidades do comportamento do consumidor na escolha e compra dos produtos da empresa Papel e Parede. De acordo com o material colhido no segundo grupo focal aplicado pela agência experimental Restus Comunicação, ela avaliou o

material (em trechos) da seguinte forma: “*Partimos do princípio de que o consumo de produtos sempre se fez presente na sociedade*”.

*Estamos em uma geração onde as pessoas vivem em um processo de consumo sem consciência. Há pessoas que compram e consomem de forma planejada, outras que não planejam porque ocorre uma necessidade súbita, ou seja, impulsividade na hora de consumir, e as que não conseguem resistir comprando repetitivamente e em excesso muitas vezes como antídoto para depressão ou ansiedade. [...] Julgo importante salientar o avanço tecnológico no mundo atual, no qual as pessoas optam cada vez mais pela praticidade da internet, onde podemos comprar o que queremos sem sair de casa. [...]*

*Outro ponto no qual é importante ressaltar é a escolha entre três requisitos, que são: preço, qualidade, e o que desejam. A maioria dos clientes opta, primeiramente, pelo preço e depois a qualidade, e se o produto que desejam tem esses requisitos, acabam o escolhendo.”*

A arte de saber perguntar permitiu à agência experimental Restus Comunicação a possibilidade de conhecer o perfil de público, a empresa e o mercado e, em especial, sanar uma preocupação que muito instigava o cliente: o porquê das baixas vendas e o que pensam a respeito da empresa. A partir daqui, a agência prontificou-se a criar o planejamento da solução de oportunidade de vendas.

### **O Planejamento da campanha publicitária: *endomarketing*. Marketing de relacionamento e padronização da identidade visual**

Na etapa de planejamento, são desenvolvidas todas as ações sugeridas pela agência, acompanhadas de um plano de inserções em diversas plataformas de mídia e, por fim, sugeridas as peças de criação. Outro importante fato neste processo de desenvolvimento de campanha publicitária é saber otimizar e distribuir, da melhor forma possível, a verba estipulada para o projeto.

Os ambientes em que a organização atua, passando por todas as áreas da empresa, como o microambiente, fornecedores, organização da empresa e o macroambiente, possibilitam conhecer, de forma clara, os principais fatores motivacionais da empresa. Assim, é possível estabelecer uma comunicação mais eficiente com a marca.

A proposta para a campanha publicitária apresentou, como estratégias no plano de *marketing*, mudar e reforçar o valor da missão da empresa, propor ações de *endomarketing* e o *marketing* de relacionamento. O objetivo foi trazer um maior envolvimento da empresa para com os seus colaboradores. Criou-se uma ideia, uma missão para ser vivida e representada diariamente na empresa, pois a missão é a razão pela qual a organização existe; com isso, o envolvimento de todos da empresa é essencial para fortalecer os laços e dar uma motivação no ambiente de trabalho.

O *marketing* de relacionamento é importante para a empresa, antecipando o interesse dos cadastrados no *site* antes mesmo que eles pensem em comprar algum produto da loja. Isso só é possível se a empresa conhecer intimamente seus interesses; mas para isso funcionar, terá que ser avaliado quem são essas pessoas, enfatizando a importância de ter uma *database* atualizada, o que, como descrito na etapa anterior, foi uma dificuldade encontrada pela agência na realização da etapa de pesquisa

Um dos pontos absolutamente importantes a se discutir foi o fato de que a baixa em vendas no período de dezembro a abril tem ligação direta com compromissos no planejamento do orçamento das famílias. A campanha que, antes das pesquisas, seria aplicada no período de baixa de vendas da empresa, ou seja, de dezembro a abril, agora será realizada num período mais extenso, a fim de gerar lucros mais notáveis para que a baixa de vendas, situação resultante de uma característica do macroambiente, não afete o faturamento da empresa a ponto de levá-la ao vermelho.

Na ação de padronização da identidade visual, foi criado um Manual de Identidade Visual que a empresa, até então, não possuía, com o novo logotipo e *slogan* sugeridos pela agência. Considerando o fato de que a empresa não mantinha um logotipo por muito tempo, alterando-o sempre que fosse conveniente ao profissional do departamento de *marketing*, a Restus Comunicação sugeriu mudanças importantes no logotipo e no *slogan*, mudanças estas que vêm de encontro ao posicionamento proposto para a empresa e facilita a lembrança da sua identidade gráfica.

## **Slogan**

A empresa Papel e Parede tem, hoje, o *slogan* “*Beleza e requinte têm lugar*”. A agência então apresentou um novo *slogan* embasado no posicionamento, ou seja, fundamentado naquilo que refletiu o cenário de informações que a pesquisa trouxe. A proposta foi que o *slogan* da empresa mudasse para: “Vida decorada”. A defesa deste *slogan* baseou-se na ideia de levar o consumidor a compreender a participação da Papel e Parede enquanto decoração como algo que, por excelência, já é parte da casa e de outros ambientes que fazem parte da vida das pessoas em especial, da mulher.

## **Justificativa de mídia**

A agência definiu quais os melhores meios para a distribuição da campanha a fim otimizar a verba disponibilizada pelo cliente para alcançar o mais próximo possível os objetivos idealizados no planejamento de campanha.

A utilização da plataforma *internet* foi escolhida como a principal mídia da campanha, meio que possibilita interatividade e *feedback* do público. Possui baixo custo de veiculação e produção, comparado a outras mídias, além de grande agilidade e rapidez na divulgação da mensagem (NAKAMURA, 2009).

Por ser um meio de maior impacto entre as mídias, seja pela cobertura de público alvo ou pelo alcance geográfico, a TV aberta, também escolhida para a campanha, cria *status* para marcas pouco conhecidas, além de somar elementos de textos, imagem e som, em outras palavras permite uma riqueza da linguagem áudio visual a mais que as outras mídias, além de estar presente em 96% dos domicílios brasileiros (NAKAMURA, 2009).

Como mídia complementar, sugeriu-se o cinema, normalmente indicado para campanhas locais e regionais; assim como a TV aberta, dispõe de elementos da linguagem áudio- visual. Essa mídia permite uma alta concentração do público à mensagem que será transmitida e proporciona uma grande segmentação, principalmente por faixa etária e potencial de consumo (NAKAMURA, 2009).

Sobre a mídia jornal, a agência acredita ser um meio que permite uma boa segmentação geográfica, possibilitando diversidade de formatos, como encarte e

capas promocionais, além de oferecer uma credibilidade aos seus leitores, transmitindo uma confiança na mensagem por ser um meio que serve para levar informação à população.

O motivo de não se sugerir a mídia rádio deu-se pelo fato de que o espectador tem a atenção dividida, pois quase sempre está em outra atividade enquanto ouve rádio (NAKAMURA, 2009).

### **Considerações Finais**

Conclui-se, portanto, que é fundamental para o sucesso das empresas que atuam no *e-commerce*, a fidelização dos clientes; mesmo que tal característica faça parte de todo o processo do empreendedor, o mercado eletrônico acaba se tornando “refém” dos consumidores, por estar em uma plataforma digital em que um clique oferece diversas opções de compra. Assim, a empresa precisa despertar um interesse das pessoas mostrando o seu diferencial e, principalmente, manter um relacionamento entre empresa e cliente, motivando-os a comprar novamente no *site*.

Outro fator importante para quem trabalha no mercado eletrônico é estar visível para o consumidor, um ponto em que a agência Restus Comunicação esteve atenta e dedicou um generoso investimento da empresa Papel e Parede para estar em uma posição visual ideal para destacar-se nos grandes *sites* de busca.

Entendendo a importância do consumidor, foi necessário compreender cautelosamente o perfil do público-alvo, assim, o investimento nos meios de comunicação terá um melhor direcionamento. Portanto, ao realizar a pesquisa de mercado, a agência teve como foco a identificação do cliente da empresa, deste modo, a campanha publicitária foi toda focada em ações e meios de comunicação que atinjam e impactem o perfil do público-alvo.

Para alcançar o objetivo de comunicação do cliente, a agência experimental Restus Comunicação propôs soluções para reforçar o conceito da marca, já que, antes de se tornar uma referência no segmento de decoração, é necessário que se tenha uma marca sólida no mercado; assim, futuramente, a empresa poderá expandir cada vez mais seu negócio.

Um aprendizado da agência com a experiência do projeto de campanha estudado neste artigo e que vale ressaltar é a vulnerabilidade presente do macroambiente ao qual as empresas estão expostas. No início da confecção do projeto, tinha-se como conhecimento dessas variáveis o estudo teórico vivenciado em sala de aula; a partir do momento em que a agência foi exposta à vulnerabilidade do faturamento da empresa em um período específico devido às características inerentes das responsabilidades e organizações sociológicas, como o recolhimento de guias comuns à todo indivíduo no país onde se encontra a empresa, ficou clara a forma como a empresa precisa adequar-se todo o tempo a estas variáveis. Viver as características do micro e do macroambiente fez com que a agência experimental Restus Comunicação, ainda enquanto alunos, experienciasse muito mais do que o estudo especulativo da prática publicitária.

### **Referências Bibliográficas**

*A importância da Identidade Visual no seu negócio.* Disponível em:

<<http://oibe.com.br/a-importancia-da-identidade-visual-no-seu-negocio/>>.

Acesso em: 29 mar. 2016.

CORRÊA, Roberto. *Planejamento de Propaganda.* Coleção Contato Imediato. 9.ed. São Paulo: Global, 2004.

*DESPESAS no início do ano.* Disponível em:

<[http://veja.abril.com.br/idade/exclusivo/perguntas\\_respostas/despesas-inicio-ano/despesas-inicio-ano.shtml](http://veja.abril.com.br/idade/exclusivo/perguntas_respostas/despesas-inicio-ano/despesas-inicio-ano.shtml)>. Acesso em: 22 ago. 2016.

MOURA, Alex. *A importância de uma boa Identidade Visual e Corporativa.*

Disponível em: <<http://www.znit.com.br/blog/a-importancia-de-uma-boa-identidade-visual-e-corporativa/>>. Acesso em: 29 mar. 2016.

*Pesquisa Quantitativa e Pesquisa Qualitativa: Entenda a diferença.* Disponível em:

<http://www.institutophd.com.br/blog/pesquisa-quantitativa-e-pesquisa-qualitativa-entenda-a-diferenca/>>. Acesso em: 09 nov. 2016.

# SERVIÇO SOCIAL

# Constituição de Redes: uma forma de enfrentar a violência contra mulheres

*Network's constitution: a way to deal with violence against women*

Marilda de Oliveira Lemos<sup>1</sup>  
Claudia Lopes<sup>2</sup>

## RESUMO

A violência contra as mulheres ocorre em qualquer lugar. Ela é cometida pela pessoa com quem a mulher mantém vínculo afetivo. É consequência da desigualdade entre mulheres e homens. Essa desigualdade não é determinada pela diferença biológica entre os sexos, mas construída pela sociedade. A diferença é hierarquizada, conferindo ao homem direito de propriedade sobre a mulher. Os dados apontam 4,5 mortes para cada 100 mil mulheres no Brasil em 2015. A Secretaria de Política para Mulheres propõe a constituição de rede de enfrentamento e rede de atendimento como estratégia de intervenção para que as mulheres possam superar a situação de violência em que vivem.

**Palavras-chave:** Violência contra mulheres; Redes; Serviço Social.

## ABSTRACT

Violence against women occurs anywhere. It is committed by the person with whom woman maintains an affective bond. It is a consequence of inequality between women and men. This inequality is not determined by the biological difference between the sexes, but it is constructed by society. The difference is hierarchical, giving the man the right of ownership over the woman. The data point to 4.5 deaths per 100,000 women in Brazil in 2015. The Secretariat for Women's Policy proposes the creation of a coping mechanism and attendance network as an intervention strategy so that women can overcome the situation of violence they live.

**Keywords:** Violence against women; Networks; Social Work.

## Introdução

A Conferência dos Direitos Humanos da ONU - Viena, 1993, incorporou o tema da violência contra mulheres em seu texto final. A Convenção Interamericana para prevenir, punir e erradicar a violência contra a mulher, conhecida como

---

<sup>1</sup> Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. do curso de Serviço Social do CENTRO UNIVERSITÁRIO CATÓLICO *AUXILIUM* de Araçatuba/SP.

<sup>2</sup> Prof<sup>ª</sup> Ms. e coordenadora do curso de Serviço Social do CENTRO UNIVERSITÁRIO CATÓLICO *AUXILIUM* de Araçatuba/SP.



Convenção de Belém do Pará, foi aprovada pela ONU em 1994 e ratificada pelo Brasil em 27 de novembro de 1995. Em 1994, no Cairo, foi realizada a Conferência Internacional sobre População e Desenvolvimento. Em 1995, em Beijin – Pequim, realizou-se a IV Conferência Mundial sobre a Mulher. No Brasil, em 2006, foi promulgada a Lei 11.340, conhecida como Lei Maria da Penha. Foi também, em 9 de março de 2015 a Lei 13.104/2015, conhecida como Lei do Feminicídio, que altera o art. 121 do Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal, para prever o feminicídio como circunstância qualificadora do crime de homicídio, e o art. 1º da Lei nº 8.072, de 25 de julho de 1990, para incluir o feminicídio no rol dos crimes hediondos.

Alguns avanços se verificam no campo dos Direitos Humanos das meninas e das mulheres no que se refere a restrições e privações sofridas no cotidiano. Os dados, entretanto, denunciam a injusta realidade vivida pelas mulheres. Pesquisa realizada entre 1991 e 2000 sobre o assassinato de mulheres, no Estado de São Paulo, revelou que em 1991 43% dos assassinatos de mulheres ocorreu no domicílio e 23% ocorreu na rua. Em 2000 esses números passaram para 44% e 28%, respectivamente.<sup>3</sup> Pesquisa da Fundação Perseu Abramo/SESC, de 2010, apontou que cinco mulheres sofrem violência a cada dois minutos; duas em cada cinco mulheres (40%) já sofreram algum tipo de violência. Dessas, 24% sofreram violência física; 24% controle ou cerceamento; 23% violência psíquica ou verbal; 10% violência sexual e 7% assédio sexual. 70% dos crimes contra as mulheres acontecem em casa e o agressor é o marido ou o companheiro.

Os principais fatores que mantêm as mulheres numa relação violenta são: 25% - falta de condições econômicas para viver sem o companheiro; 20% - preocupação com a criação dos filhos; 17% - medo de ser morta caso rompa a relação; 14% - falta de autoestima; 11% - vergonha de admitir que é agredida/apanha; 6% - dependência afetiva; 3% - vergonha de se separar; 3% - acha que tem a obrigação de manter o casamento.

---

<sup>3</sup> BLAY, Eva Alterman. *Assassinato de mulheres e direitos humanos*. São Paulo: USP, Curso de Pós-Graduação em Sociologia: Editora 34, 2008, p. 94.

Pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, intitulada Nota Técnica Atlas da Violência 2016, publicado em 21 de março de 2017, informa que em 2015, 4.621 mulheres foram assassinadas no Brasil, o que corresponde a uma taxa de 4,5 mortes para cada 100 mil mulheres. Entre 2005 e 2015 taxa de homicídio de mulheres cresceu 7,3%.

Para que as mulheres possam sair de um ciclo de violência, uma rede de atendimento deverá funcionar plenamente, sendo necessário oferecer às mulheres opções reais de superação da situação de violência.

### **Violência contra as mulheres**

Para Teles & Melo (2002), violência é,

*[...] o uso da força física, psicológica ou intelectual para obrigar outra pessoa a fazer algo que não está com vontade; é constranger, é tolher a liberdade, é incomodar, é impedir uma pessoa de manifestar seu desejo e sua vontade, sob pena de viver gravemente ameaçada ou até mesmo ser espancada, lesionada ou morta. É um meio de coagir, de submeter outrem ao seu domínio, é uma violação dos direitos essenciais do ser humano.*

A Convenção de Belém do Pará (1996), Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher, define que a violência contra as mulheres é,

*[...] qualquer ato de violência de gênero que resulte ou possa resultar em dano físico, sexual ou psicológico ou sofrimento para a mulher, inclusive ameaças de tais atos, coerção ou privação arbitrária da liberdade, quer isto ocorra em público ou na vida privada.*

A Lei Maria da Penha, no Art. 5º, afirma que Violência doméstica e familiar é qualquer ação ou omissão baseada no gênero que lhe cause morte, lesão, sofrimento físico, sexual ou psicológico e dano moral ou patrimonial no âmbito da unidade doméstica, da família ou em qualquer relação íntima de afeto.

O Femicídio é o assassinato de mulheres pela condição de ser mulher, o termo se refere a crime de ódio contra mulheres, justificado por uma história de dominação da mulher pelo homem e estipulado pela impunidade e indiferença da sociedade e do Estado. A Lei do Femicídio acrescenta como norma explicativa do

225

termo razões da condição de sexo feminino, esclarecendo que ocorrerá em duas hipóteses:

- a) violência doméstica e familiar;
- b) menosprezo ou discriminação à condição de mulher; a lei acrescenta ainda o § 7º ao art. 121 estabelecendo causas de aumento de pena para o crime de feminicídio.

A violência contra as mulheres ocorre em qualquer lugar: na rua, no trabalho, mas, de modo sistemático, ocorre no lugar onde deveria ser o espaço da segurança e proteção, ou seja, a casa. Ela é cometida pela pessoa com quem a mulher mantém vínculo afetivo. Muitas mulheres se submetem a situações de violência, durante anos, por preconceito, medo, dependência econômica, formação religiosa, entre outros motivos. É consequência da desigualdade entre mulheres e homens. Essa desigualdade não é determinada pela diferença biológica entre os sexos, mas construída pela sociedade. A diferença é hierarquizada, conferindo ao homem direito de propriedade sobre a mulher.

No Brasil, políticas públicas têm sido implementadas para atender às reivindicações dos movimentos de mulheres e feministas. Delegacias de Defesa da Mulher, Centros de Referência e Casas Abrigo são implantadas para atender mulheres em situação de violência e risco de morte. A questão que se coloca é sobre a efetividade dessas políticas que, por vezes, se multiplicam, mas que operam de forma estanque, isolada. Que fazer para que o investimento feito resulte em benefício das mulheres que sofrem violência?

### **Constituição de redes de enfrentamento à violência contra as mulheres**

Nas últimas décadas, a sociedade civil vem se organizando em redes, a partir de diversas causas, para a troca de informações, a articulação institucional e política, para a implementação de projetos comuns e para a prestação de serviços, no sentido de possibilitar processos capazes de responder às complexas demandas colocadas pela sociedade. Mas, quando se fala em rede do que se está falando? Vem à mente a imagens de rede de pesca, de descanso.

Segundo Castells (1999, p.566), [...] *rede é um conjunto de nós interconectados. Nó é o ponto no qual uma curva se entrecorta. Concretamente, o que um nó é depende do tipo de redes concretas de que falamos.*

Uma estrutura em rede corresponde a uma articulação de indivíduos e instituições que, como “nós” de um tecido, se ligam horizontalmente a todos os demais, diretamente ou através dos que os cercam, de forma democrática e participativa, em torno de objetivos e/ou temáticas comuns, resultando numa malha de múltiplos fios, que pode se espalhar indefinidamente para todos os lados, sem que nenhum dos seus “nós” possa ser considerado principal ou central, nem representante dos demais. Não há dirigentes nem dirigidos, ou os que mandam mais e os que mandam menos, o que há é uma vontade coletiva de realizar determinado objetivo. Todos têm o mesmo poder de decisão, porque decidem somente sobre sua própria ação e não sobre a dos outros. E todos têm o mesmo nível de responsabilidade, que se transforma em co-responsabilidade, na realização dos objetivos da rede. Para isso a participação precisa ser livre e consciente. É necessário que cada participante não seja simplesmente representante de um serviço ou instituição, mas, como pessoa, queira contribuir para que o objetivo da rede seja alcançado.

A Secretaria de Política para Mulheres conceitua rede de enfrentamento e rede de atendimento à violência contra mulheres. A rede de enfrentamento,

*[...] diz respeito à atuação articulada entre as instituições/serviços-governamentais, não governamentais e a comunidade, visando ao desenvolvimento de estratégias efetivas de prevenção e de políticas que garantam o empoderamento das mulheres e seus direitos humanos, a responsabilização dos agressores e a assistência qualificada às mulheres em situação de violência. (REDE DE ENFRENTAMENTO À VIOLÊNCIA CONTRA AS MULHERES. BRASÍLIA, 2011, p.13)*

Essa rede é composta por: agentes governamentais e não governamentais formuladores, fiscalizadores e executores de políticas voltadas para as mulheres - organismos de políticas para as mulheres, ONGs feministas movimento de mulheres, Conselhos de Direitos das Mulheres, outros conselhos de controle social;

serviços/programas voltados à responsabilização dos agressores; universidades, órgãos federais, estaduais e municipais responsáveis pela garantia de direitos - habitação, educação, trabalho, seguridade social, cultura; e serviços especializados e não-especializados de atendimento às mulheres em situação de violência.

A rede de atendimento refere-se ao conjunto de ações e serviços - em especial, da assistência social, da justiça, da segurança pública e da saúde, que visam à ampliação e à melhoria da qualidade do atendimento, à identificação e ao encaminhamento adequados das mulheres em situação de violência e à integralidade e à humanização do atendimento.

A Lei Maria da Penha - Lei 11.340/2006, Art. 9º, prevê, como uma das estratégias de enfrentamento à violência doméstica e familiar contra a mulher, que:

*[...] a assistência à mulher em situação de violência doméstica e familiar será prestada de forma articulada e conforme os princípios e as diretrizes previstos na Lei Orgânica da Assistência Social, no Sistema Único de Saúde, no Sistema Único de Segurança Pública, entre outras normas e políticas públicas de proteção, e emergencialmente quando for o caso.*

Além disso, a Lei estabelece a criação de serviços especializados no atendimento dos casos de violência doméstica e familiar contra a mulher, tais como: centros de referência de atendimento à mulher; casas-abrigo/serviços de abrigamento; núcleos de defensoria pública; serviços de saúde e centros de perícia médico-legal especializados; centros de educação e reabilitação dos agressores centros de responsabilização e educação dos agressores, todos previstos no art. 35; e juizados de violência doméstica e familiar contra a mulher no art. 29. (REDE DE ENFRENTAMENTO À VIOLÊNCIA CONTRA AS MULHERES. BRASÍLIA, 2011, p.9)

Instituições, serviços, organizações e pessoas são “nós” que, conectados através de fluxos de informações, fluxos de procedimentos e fluxos de serviços no atendimento às mulheres em situação de violência, constituem uma teia, uma rede com poder de intervenção.

No caso do enfrentamento à violência contra mulheres, a rede não tem sentido em si mesma, mas objetiva a articulação de serviços necessários para que as mulheres que sofrem violência, ao acessarem a rede, tenham garantida a

possibilidade do rompimento com o ciclo de violência em que estão envolvidas. A rede precisa contar com meios adequados para o desenvolvimento de fluxos de informação. As informações que transitam pelos canais que conectam seus integrantes são os fios, os elos básicos que darão consistência à rede. Informação é poder e como na estrutura de rede o poder é distribuído, a informação se distribui e se divulga livremente, emitida e recebida de qualquer ponto dela.

A circulação de informações é o elo básico das redes, mas ela não pode ocorrer de forma espontânea e desorganizada, se faz necessário o estabelecimento de protocolos para que a comunicação institucional entre os participantes da rede saibam a quem e como enviar e solicitar informações para que os objetivos se adensem, se fortaleçam, sejam alcançados. Se a comunicação se interrompe, os nós se afrouxam, laceiam, formam-se buracos e aos poucos se desfaz, perdendo seu sentido.

As mulheres que sofrem violência e são atendidas nos serviços existentes necessitam de apoio para se reorganizarem e gozarem do direito a uma vida sem violência. As mulheres que se encontram abrigadas necessitam de condições mínimas de trabalho, habitação, creche, entre outros, para reconstruírem suas vidas juntamente com seus filhos e filhas.

### **Compromisso ético-político do Serviço Social**

O projeto ético-político do Serviço Social, segundo Netto (2017), tem em seu núcleo o reconhecimento da liberdade como valor central – a liberdade concebida historicamente, como possibilidade de escolha entre alternativas concretas; daí um compromisso com a autonomia, a emancipação e a plena expansão dos indivíduos sociais. Consequentemente, [...] *este projeto profissional se vincula a um projeto societário que propõe a construção de uma nova ordem social, sem exploração/dominação de classe, etnia e gênero.*

A partir destas opções que o fundamentam, tal projeto afirma a defesa intransigente dos direitos humanos e o repúdio do arbítrio e dos preconceitos, contemplando positivamente o pluralismo, tanto na sociedade como no exercício profissional.

A dimensão política do projeto é claramente enunciada: ele se posiciona a favor da equidade e da justiça social, na perspectiva da universalização do acesso a bens e a serviços relativos às políticas e programas sociais. A ampliação e a consolidação da cidadania são explicitamente postas como garantia dos direitos civis, políticos e sociais das classes trabalhadoras. Correspondentemente, o projeto se declara radicalmente democrático – considerada a democratização como socialização da participação política e socialização da riqueza socialmente produzida.

Do ponto de vista estritamente profissional, o projeto implica o compromisso com a competência, que só pode ter como base o aperfeiçoamento intelectual do assistente social. Daí a ênfase numa formação acadêmica qualificada, fundada em concepções teórico-metodológicas críticas e sólidas, capazes de viabilizar uma análise concreta da realidade social – formação que deve abrir a via à preocupação com a (auto)formação permanente e estimular uma constante preocupação investigativa. Em especial, o projeto prioriza uma nova relação com os usuários dos serviços oferecidos pelos assistentes sociais: é seu componente elementar o compromisso com a qualidade dos serviços prestados à população, aí incluída a publicidade dos recursos institucionais, instrumento indispensável para a sua democratização e universalização e, sobretudo, para abrir as decisões institucionais à participação dos usuários.

### **Considerações Finais**

A constituição da rede de enfrentamento busca atender a complexidade da violência contra as mulheres e do caráter multidimensional do problema, que perpassa diversas áreas. A rede de atendimento que articula, em especial, a assistência social, o sistema de justiça, a segurança pública e a saúde necessitam estar convencidas da gravidade do problema, conforme dados apresentados acima.

A rede deve possibilitar a identificação das mulheres que sofrem violência - onde elas estão? Deve articular os serviços oferecidos para o atendimento dessas mulheres; desenhar as portas de entrada da violência; construir o fluxo dos serviços existentes e o apoio efetivo oferecido para que as mulheres consigam dar passos em

direção a superação da violência? A questão que ora se nos coloca é qual o lugar da violência contra as mulheres na política de assistência, de saúde, no sistema de justiça? Que lugar ocupa a violência contra as mulheres na formação, inicial e continuada, de profissionais diretamente envolvidos com a questão? O Serviço Social, na constituição de redes de enfrentamento à violência contra mulheres tem um compromisso ético político.

### **Referências Bibliográficas**

BRASIL. Secretaria de Políticas para Mulheres. *Lei Maria da Penha – Lei 11.340 de 7 de agosto de 2006: coíbe a violência doméstica e familiar contra a mulher*. Brasília: SPM, 2006.

BLAY, Eva A.. *Assassinato de mulheres e direitos humanos*. São Paulo: USP, Curso de Pós-Graduação em Sociologia. Editora 34, 2008.

CARREIRA, Denise; PANDJIARJIAN, Valéria. *Vem pra roda! Vem pra rede! Guia de apoio à construção de rede de serviços para o enfrentamento da violência contra a mulher*. São Paulo: Rede Mulher de educação, 2003.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CONVENÇÃO INTERAMERICANA PARA PREVENIR, PUNIR E ERRADICAR A VIOLÊNCIA CONTRA A MULHER - Convenção de Belém do Pará. São Paulo: OEA/CLADEM/IPÊ. ago. 1996.

FERNANDES, Karina R.. *Constituição de redes organizacionais como nova forma de gestão das organizações do terceiro setor*.

NETTO, J. P. A construção do projeto ético-político do serviço social. In *Serviço Social e Saúde: Formação e Trabalho Profissional*. Disponível em: <[http://www.ssrede.pro.br/wp-content/uploads/2017/07/projeto\\_etico\\_politico-j-p-netto .pdf](http://www.ssrede.pro.br/wp-content/uploads/2017/07/projeto_etico_politico-j-p-netto.pdf)>. Acesso em: 24 out. 2017.

TELES, Maria Amélia A.; MELO, Mônica. *O que é violência contra a mulher*. São Paulo: Brasiliense, 2002.



# O Suicídio: a influência do Sistema Capitalista, Políticas Públicas e o Serviço Social

*The Suicide: the influence of the Capitalist System,  
Public Policies and Social Work*

**Cristiano Bordin**<sup>1</sup>  
**Gisele Piveta de Oliveira**<sup>2</sup>  
**Lilia Kelly de Azevedo Silva**<sup>3</sup>  
**Lívia Marinho de Moura**<sup>4</sup>  
**Cleide Henrique Avelino**<sup>5</sup>

## RESUMO

Este trabalho foi desenvolvido objetivando pesquisar as causas que levam ao suicídio sob uma perspectiva socioeconômica, buscando fundamentos sócios históricos, que relacionem a influência do sistema capitalista e a intervenção do Serviço Social nos casos de pessoas potencialmente suicidas, atendidas por uma equipe multiprofissional de Saúde Mental. Através de literaturas pertinentes para delinear os eventos causadores do suicídio, pode-se, assim, estabelecer possível relação entre os casos de suicídio e fatores sociais. Para tanto, apresenta-se números de suicídios e tentativas por todo o mundo correlacionando com a situação econômica e cultural de todos os países, como também dados mais aprofundados do Brasil, detalhando cada estado e fatores regionais. Como proposta metodológica foi realizada pesquisa bibliográfica sobre a temática, para um embasamento histórico que proporcione conhecimento aprofundado e que permitiu contextualização com as causas contemporâneas de suicídio.

**Palavras-chave:** Suicídio; Serviço Social; Políticas; Públicas.

## ABSTRACT

This work was developed aiming to investigate the causes that lead to suicide from a socioeconomic perspective, searching for foundations historical partners that relate the influence of the capitalist system and the intervention of the Social Service in the cases of potentially suicidal people, attended by a multiprofessional team of Mental Health. Through literature that pertinent to delineate the events causing suicide, can thus establish

---

<sup>1</sup> Graduando 7º termo de Serviço Social do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>2</sup> Graduanda 7º termo de Serviço Social do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>3</sup> Graduanda 7º termo de Serviço Social do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>4</sup> Assistente Social, Doutora em Serviço Social, Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

<sup>5</sup> Contadora; Especialista em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba.

possible relationship between suicide cases and social factors. To do so, it presented suicide numbers and attempts throughout the world correlating with the economic and cultural situation of all Countries, as well as more in depth data of Brazil detailing each state and regional factors. As a methodological proposal, a bibliographic research was carried out on the subject, for a historical background that provides in depth knowledge and allows contextualization with the contemporary causes of suicide.

**Keywords:** Suicide; Social service; Policies; Public

## **Introdução**

O suicídio é uma das principais causas de morte no mundo. É uma epidemia silenciosa que mata mais de 800 mil pessoas por ano, segundo a Organização Mundial de Saúde - OMS, o que representa uma morte a cada quarenta segundos. Estima-se que em torno de 10 a 20 milhões de pessoas se auto lesionam intencionalmente, classificando-se como suicídios não fatais.

O suicídio ocupa a 16ª posição no ranking mundial da Organização Mundial de Saúde – OMS, de doenças que mais matam no mundo, tornando-o mais letal do que muitas patologias e guerras.

O Brasil já ocupa o 8º lugar no mundo. No ano de 2011 foram registrados 11.281 casos de morte por suicídio. A Índia lidera este *ranking* com alarmantes 258 mil casos no mesmo ano.

Os casos de suicídio são fenômenos presentes ao longo da história humana, em diferentes culturas e localidades, não podendo haver uma única determinante. É resultado de multifatores psicológicos, culturais, sociais, biológicos e até genéticos.

Não se pode precisar quando o primeiro suicídio ocorreu. Há registros que datam desde 2.500 a.C, que de acordo com a Enciclopédia Delta de História Geral, houve suicídios coletivos relacionados a rituais religiosos.

Ao longo dos séculos, o suicídio tem se apresentado sob óticas diversas. Em algumas culturas tolerado, em outras estimulado, outras reprimido, e em outras criminalizado.

Na cultura cristã, o suicídio torna-se um atentado contra o próprio Deus, uma violação à sua obra perfeita: a vida humana, visto também que de acordo com as tradições bíblicas, o suicida iguala-se ao roubo ou assassinato.

O primeiro a afirmar que a tentativa de se matar era produto de doença

mental foi o psiquiatra francês Jean-Étienne Dominique Esquirol, em meados do século 19.

Na contemporaneidade, quando se aborda este tema com enfoque na faixa etária, o suicídio se apresenta como a 2<sup>o</sup> causa de morte entre jovens de 15 a 29 anos, e taxas elevadíssimas em pessoas com mais de 70 anos. Quanto ao gênero, independentemente da idade, o suicídio é mais frequente em pessoas do sexo masculino.

Os maiores índices de suicídio se concentram em países de classe média e baixa. No levantamento de 2014 da Organização Mundial da Saúde, quase 600 mil mortes por suicídio ocorreram nestes países, para quase 200 mil mortes em países de alta renda.

Numa reflexão mais profunda, percebe-se que questões econômicas podem estar entrelaçadas intrinsecamente com as causas suicidas pelo mundo. Numericamente aponta-se a Índia, país pobre, com os maiores índices, beirando 300 mil mortes anuais. A Lituânia, país europeu assolado por crises econômicas recentes tem o maior índice para cada 100 mil habitantes: 31 mortes. Dados como estes embasam esse possível estreitamento da questão social e o suicídio.

Na atual sociedade capitalista neoliberal, na qual impera a perspectiva do sucesso individualista, o indivíduo que não consegue se realizar diante normas impostas pelo capital, mídia, ou família, especialmente no que tange a questão financeira ou trabalho, como também nos momentos de crise econômicas generalizadas, a sombra do suicídio transparece como alternativa a essa realidade.

### **O suicídio pelas civilizações**

O limiar entre a brevidade da vida e o mundo desconhecido da morte sempre foi objeto de discussão, teorias e até sedução por aqueles que almejam tal descoberta. O ser humano, indivíduo naturalmente curioso e instigado à procura, passa pela vida uns temerosos pela sombra do encontro com a morte, outros veem nela a quimera de um além melhor.

Por todo mundo, essa inquietude relativa à morte fica evidenciada através das culturas e seu modo de interpretação do morrer, que se expressa através dos diversos e nefastos rituais fúnebres. O autor Bowker (1995), comenta em seu livro *Os sentidos da morte, a expressividade do ser humano, diante do ato da morte*:

*O que poderia haver de mais universal do que a morte? No entanto, que variedade incrível de respostas ela evoca. Cadáveres são queimados ou sepultados, com ou sem sacrifício animal ou humano; são preservados por defumação, embalsamento ou salmoura; são comidos – crus, cozidos ou assados; são ritualmente expostos como carniça ou simplesmente abandonados; ou são desmembrados e tratados nessa variedade de sistema. Os funerais são a ocasião para evitar pessoas ou promover cerimônias, para lutar ou fazer orgias sexuais, para chorar ou rir, em milhares de combinações diferentes. A diversidade da reação cultural é a medida do impacto universal da morte. Mas, não é uma reação ocasional, é sempre significativa e expressiva. (BOWKER, 1995, p. 32)*

O olhar para além da vida é inerente a existência humana. Em especial, a inquietude perturbadora que no pós-vida se encontre algo melhor. Para os que não só olham com curiosidade, mas rompem esta linha tênue da vida, voluntariamente, é que são conceituados como suicidas.

O termo suicídio aparece pela vez na obra do escritor inglês Sir Thomas Browne, intitulada *Regio Medici*, publicada em 1642, na Inglaterra (ARAGÃO, 2014). Posteriormente também foi utilizado por Desfontaines, em 1737. O termo cunhado do latim, é resultante da junção das palavras *sui si mesmo* e *caederes* ação de matar e designa o ato intencional de matar a si mesmo (RODRIGUES, 2013).

Os registros históricos e levantamentos se mostram um tanto obscuros, tendo em vista que o véu do silêncio sempre pairou sobre as mortes por suicídio, e esta temática é compreendida de maneira controversa em diferentes culturas. O que se observa é que o suicídio sempre esteve presente na história humana, sendo ora consentido, ora incentivado, principalmente por motivações religiosas, ora tolerado e, por vezes, criminalizado.

Os primeiros relatos de morte por suicídio se encontram na Enciclopédia Delta de História Geral, que registra um ritual no ano 2.500 a.C., na cidade de Ur, antiga Suméria, em que doze pessoas beberam uma bebida veneno e se deitaram para esperar a morte (SILVA, 1992).

A escritora Dias (1991) comenta que nas sociedades primitivas, a religião impunha o suicídio como parte da vida dos indivíduos. Pessoas eram obrigadas, seja por regras do grupo, ou regras internas, a se matar, cujos motivos variavam de acordo com a sociedade a qual pertencia o suicida.

A Bíblia e a Torá, livros sagrados para o Judaísmo e Cristianismo, também relatam atos suicidas, como o do líder israelita Sansão e de Judas Iscariotes, apóstolo de Jesus Cristo, no início da era cristã (BÍBLIA SAGRADA, 2008).

Na antiga Grécia, o suicídio era entendido como um ato político e jurídico contra a comunidade, e assim sendo, o indivíduo necessitava de uma autorização prévia da comunidade para a prática do ato. No caso da prática sem a autorização, o sepultamento do suicida era realizado sem as honras costumeiras. O Estado também regia estas práticas, vetando ou autorizando.

Caso notável do mesmo é a morte do filósofo Sócrates (469 a.c-399 a.c), que condenado por suas filosofias que supostamente corrompiam a juventude e negligenciavam os deuses, foi sentenciado a suicidar-se, por ingestão de cicuta, veneno extraído da planta com o mesmo nome.

No Antigo Egito, os servos do faraó falecido, eram enterrados vivos com o mesmo, a fim de continuar a servidão num mundo posterior. Existem também diversas teorias a respeito da morte da famosa Rainha Cleópatra, dentre elas a mais aceita é que a rainha se suicidou, deixando-se picar por uma serpente, para não ser feita prisioneira.

Na Antiga Roma, de acordo com Araguão (2014), a legitimidade do ato suicida era de conotação social. Aos escravos e soldados não lhes era permitido, enquanto ao homem livre não havia impedimentos legais ou religiosos que lhe imputasse alguma punição. Grande destaque foi o caso de Lucrecia (509 a.C), a dama romana, que após ser estuprada pelo filho do então rei de Roma, praticou o suicídio. Poucos séculos depois, têm-se a morte de Sêneca (4 a.c-65) em destaque. Grande intelectual do Império Romano e conselheiro do Imperador Nero, condenado por conspiração, foi obrigado a suicidar-se cortando os próprios pulsos.

Em meio aos exploradores nórdicos escandinavos, os Vikings, colonizadores entre os séculos VIII e XI, a morte em batalhas era a certeza de um acesso ao paraíso:

*Basicamente as concepções de vida após a morte são divididas em torno de dois grandes espaços: os que morrem em batalhas, indo para o palácio do Valholl juntar-se às valquírias e ao deus Odin; e de outro lado, os que morrem de doenças, velhice ou acidentes e vão para os subterrâneos do reino de Hel. Também existem algumas variações: algumas fontes relatam que as mulheres virgens iriam para o palácio de Gefyon, outras, que elas dirigiam-se para o de Freyja. Escravos e fazendeiros seriam destinados ao reino de Thor. (LANGER, 2009, p. 134).*

No Japão feudal, os guerreiros samurais praticavam o *haraquiri*, que é o suicídio por esventramento, ritual doloroso em que o guerreiro abre o próprio ventre e arranca seus órgãos internos. Tal ritual era uma forma de morrer grandiosamente, e essa prática ocorreu no Japão entre os séculos XII e XIX, até o ano de 1868, quando foi oficialmente abolida pelo governo.

O Império Asteca, que habitou na região do atual México entre os séculos XIV e XVI, tinha nos sacrifícios humanos, uma das bases de sua religião. Acreditavam que em tal ritual, seus deuses eram apaziguados. Tinham também na morte em combate, a visão de algo glorioso, que concedia ao guerreiro, o destino ao mais elevado dos paraísos.

Os Esquimós, povos habitantes do Ártico Norte, entendem como morte digna, aqueles que, ao perceber a proximidade com a mesma, afasta-se do grupo, não usufruindo mais alimentos, e aguarda lentamente a entrada para o paraíso. Por isso, é comum que os idosos sejam abandonados em blocos de gelo, em meio ao oceano. (RIBEIRO, 2004)

Na Índia, até poucas décadas atrás, era por costume a viúva se jogar junto ao corpo do marido falecido em chamas, durante o ritual de incineração e morrer ao lado dele. O escritor português Ferreira de Castro, em visita à Índia em 1941, descreveu tais fatos posteriormente ao diário *O Século*, da cidade de Lisboa em 1969:

*Outrora, no momento em que queimavam os seus maridos, elas lançavam-se, vivas, à mesma pira fúnebre, para morrer também. Os Ingleses proibiram o*

*costume absurdo. Mas, no interior da Índia surge, de quando em quando, quem o pratique apesar de tudo. Ainda há poucos dias se deu, nos arredores de Calcutá, ruidosa tentativa de incineração ilegal. Uma viúva atirou-se sobre a fogueira, depois arrependeu-se e, ao procurar libertar-se, erguendo-se sobre as achas em chamas, os indivíduos que assistiam começaram a espanca-la, porque a súbita renúncia à morte era obra de espíritos malignos. (CASTRO, 1969, p.08).*

Ao final do século V, há profundas modificações na estrutura organizacional das sociedades. Grandes impérios caem. As pestes e a miséria se espalham e o Cristianismo se firma como religião oficial da maior parte da Europa. A Igreja Católica Apostólica Romana, órgão representante na Terra do Cristianismo, torna-se a grande legisladora da sociedade. E sob a ótica cristã, o suicídio adquire outra perspectiva: pecado.

Esta conotação deve-se as escrituras sagradas, a Bíblia, que traz em seus principais mandamentos a ordenança no livro de Êxodo, de *não matarás*. (BÍBLIA SAGRADA, 2008, p. 94). Em seus concílios o suicídio foi condenado teologicamente, considerado ato contra o próprio Criador, sendo que Ele, e somente Ele, seria proprietário da vida. O suicida é comparado pela Igreja e Estado a um assassino e o indivíduo não teria direito a um funeral com rituais religiosos. O Cristianismo, que com o passar dos séculos se expandiu ao ocidente traz, até os dias atuais, a mesma concepção relativa ao suicídio.

Com a Renascença, período da história europeia entre os séculos XIV e XVII, houve transformações significativas relacionadas à cultura, arte, economia e religião. É o início da transição do Feudalismo para o Capitalismo. Neste processo, surge o Humanismo, conceito este que ressalta os valores individuais e aponta para a racionalidade. Os conceitos começam a mudar.

Mais adiante, com a Revolução Francesa, a partir de 1789, há uma intensa transformação hierárquica em todo o continente europeu, em que a monarquia e Igreja perdem o poderio diante de uma burguesia que clamava por liberdade, igualdade e fraternidade. Tais conceitos são embasados pelo Iluminismo, corrente cultural que apregoa o progresso e a razão. Desde então o sistema econômico se alterou, estabelecendo as profundas raízes do Capitalismo.

Neste contexto histórico, há um enfraquecimento da Igreja e um grande

aumento de pensadores livres. Esses pensadores começam a discutir e por vezes divergir a respeito do tema suicídio. O suicídio continua sendo ato de estranheza e repúdio por grande parte da sociedade, mas ao invés de somente o desprezo ao suicida, há uma tentativa de compreensão e acalento tanto ao indivíduo, bem como à família.

O que fica evidente é que a maior parte das civilizações antigas, mesmo em culturas e diferentes religiões, acreditava ser a morte a porta de entrada para um paraíso prometido. O suicídio, mesmo que não habitual, por diversas eras foi concebido como um ato glorioso e honrado, considerando que sua prática era oferecida aos seus deuses. A morte não era temida, ao menos não da maneira que habitualmente é vivenciada:

*A morte é o portão de entrada para o outro mundo mais do que no sentido literal, decorreu, em grande parte, senão totalmente, da morte – e nisso os pontos de vista ortodoxos no seu conjunto estão corretos. A morte e sua negação, - a imortalidade, sempre constituíram, como constituem hoje, o tema mais pungente dos pressentimentos humanos. (BOWKER, 1995, p. 18)*

Bowker ressalta que não só a morte, mas a crença de que a vida não cessa com ela, pode ser considerado base central das religiões, o que acarreta no entendimento e dimensão que o ser humano projeta nas suas relações sociais.

### **As religiões contemporâneas e o suicídio**

Nas civilizações modernas o suicídio continua a ser um tema abordado com muita restrição. As principais religiões contemporâneas, mesmo diversas em suas concepções, de alguma forma, com seus ensinamentos tentam apaziguar as angústias humanas e desmotivar quaisquer reações contra a própria vida.

Segundo Dantas (2016), a grande maioria das religiões se assemelha em acreditar em algo ou alguém do plano superior e na vida após a morte. Entre a grande quantidade de religiões existentes hoje no mundo, existem aquelas que se sobressaem e conseguem conquistar um grande número de fiéis. São elas: Islamismo, Cristianismo e Hinduísmo.



A religião islâmica começou ou nasceu exatamente no ano de 622, de acordo com o calendário cristão. Tal data costuma ser considerada um marco na história do Islamismo, pois foi quando Maomé, o fundador, teria recebido revelação divina para apregoar a nova fé. (JONES, 2015)

Conforme Dantas (2016) o Islamismo possui aproximadamente 1.283.424.000 fiéis, é a segunda religião mais praticada e a que mais cresce no mundo.

No que tange a respeito do tema suicídio, o Islamismo traz em seu livro sagrado, o Alcorão, a expressa condenação à morte auto provocada: *E não cometais suicídio, porque Deus é Misericordioso para convosco. Àquele que tal fizer, perversa é com Deus.* (ALCORÃO, 2016, p. 132) De acordo com Miranda (2016) os muçumanos creem que, como o nascimento, a morte está nas mãos de Deus. Vivendo conforme os ensinamentos divinos, não há por que temer a morte.

Apesar do que parece ser uma regra, muitos dos seguidores islâmicos entendem apenas como uma advertência, e não uma lei. Baseiam-se no fato de que o próprio Alcorão dá a relevância de santo àquele que morre em defesa de sua fé, e é galardoado.

Os seguidores do islamismo entendem que propagar a sua fé é primordial, e para isso, veem a necessidade, por vezes, de abolir ou destruir todo aquele que não professa sua fé em Alá. Neste cenário de fé fundamentalista atrelado às diversas guerras internas por política e poder, nasceu no meio islâmico vários grupos terroristas, como Taleban, Jihad Islâmica, Hamas, Al Qaeda entre outros. Inebriados por essa profunda religiosidade, estes grupos praticam atos bélicos. São, como já se sabe, os homens bombas. Praticam o suicídio, com intenção de levarem consigo o maior número de vítimas. O que parece estarecedor, para um extremista é a maior confissão pública de fé (CAMARGO, 2007).

O Hinduísmo, outra religião com expressivo número de adeptos, com cerca de 851.291.000 fiéis, é a terceira maior religião e a mais velha do mundo (DANTAS, 2016).

O Hinduísmo não teve um fundador e não possui uma organização central. Ninguém criou uma relação de crenças que todos os hinduístas devam seguir. Mas

todos os hinduístas respeitam os Vedas, um conjunto antigo de textos sagrados. (ENCICLOPÉDIA BRITÂNICA, 2016)

Ainda conforme a Enciclopédia Britânica (2016), os hinduístas devem agir de acordo com o princípio da *ahimsa*, que quer dizer não violência. Isso significa que nunca se deve desejar causar dano a alguém ou a alguma coisa. À respeito da morte, acreditam na reencarnação, ou seja, que a alma volta várias vezes à vida até se libertar. A vida na Terra é parte de um ciclo de nascimento, morte e renascimento.

No Hinduísmo se pratica a lei do Karma. É uma lei que defende que qualquer ato, por mais insignificante, voltará ao indivíduo com igual impacto. Bem será devolvido com bem; mal com mal. Visto os Hindus acreditarem na reencarnação, o karma não conhece limites de vida/morte. Se o bem e o mal caem sobre si, se as pessoas se comportam de determinado modo consigo, isso se deve ao que fez nesta ou numa vida passada. (EDWARDS, 1996)

No enfoque ao tema do suicídio, Bhaskarananda (2011), presidente da Sociedade Vedanta de Washington aponta que se uma pessoa para o relógio de seu corpo prematuramente cometendo o suicídio, ele comete um grande erro. Sua força kármica não para com a sua morte. Ela continua perseguindo-o mesmo no outro mundo. Por esta morte não natural causada por si mesmo, a força kármica inflige muito vezes mais sofrimento e dor sobre ele do que teria sofrido se estivesse vivo no corpo. Por isso o Hinduísmo condena.

Apesar de tal condenação, as tradições acabam por abrir brechas. Um dos costumes mais estarecedores praticados no seio hindu, é o suicídio das viúvas, chamado de *sati*. De acordo com a mitologia, Sati, esposa do deus Shiva, se suicidou por zelo ao marido. Transmite-se então a ideia de esposa fiel, aquela que o acompanha até a morte. (BOTELHO, 2015)

O costume de a viúva atirar-se na pira onde o corpo do marido morto é cremado, foi oficialmente proibido. Mas essa prática, tão intrínseca à cultura hindu, ainda é relatada nos interiores dos países praticantes do hinduísmo, haja vista que o ato mencionado, não é só voluntário, mas incentivado pela comunidade.

O que se percebe na atualidade, é que o Hinduísmo mantém uma crença estranha de que o suicídio é permitido em alguns casos, principalmente se

241

cometidos por gurus como um ato de auto sacrifício ou imolação. De acordo com tal crença, casos de imolação por fogo, fome lenta ou por suspensão da respiração são considerados suicídios válidos.

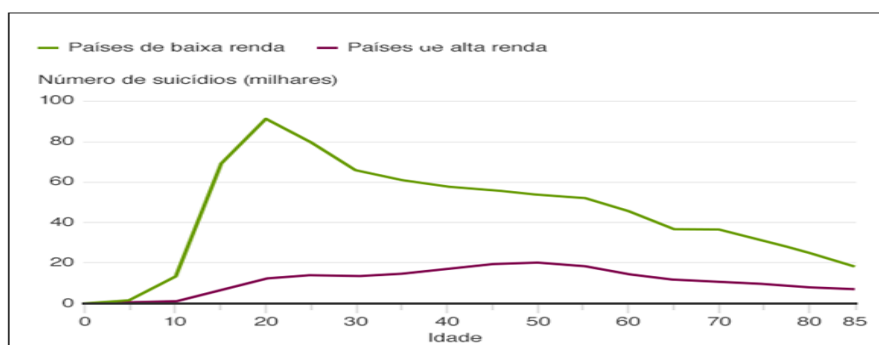
Mesmo com o crescimento de outras religiões, o Cristianismo continua sendo a doutrina com mais adeptos no mundo todo, com aproximadamente dois bilhões de seguidores. (VILAVERDE, 2012)

### O suicídio no mundo atual

A Organização Mundial da Saúde - OMS publicou em 2014 o primeiro Relatório Global para prevenção do suicídio. Nesse documento inédito, foram divulgados dados assustadores. Mais de oitocentas mil pessoas cometem suicídio anualmente no mundo, o que equivale a uma pessoa a cada quarenta segundos. Isso representa uma taxa de 11,4 mortes para cada cem mil habitantes, colocando-o como 15º lugar no ranking de mortes.

Com relação à idade, o suicídio é muito alto entre pessoas com idade superior a 70 anos para ambos os sexos. Mas entre os jovens, na maior parte dos países as taxas de suicídio são mais elevadas. O suicídio é a segunda principal causa de morte na faixa etária de 15 a 29 anos de idade, ficando atrás somente das mortes por trânsito, conforme gráfico a seguir:

**Figura1:** Índice de suicídios no mundo conforme renda



Fonte: OMS (2014)

O gráfico acima traz também o parâmetro da renda, tornando notável a influência socioeconômica como uma determinante para as mortes por suicídio.

O envenenamento, o enforcamento e o uso de armas de fogo são os métodos

mais comuns de suicídio global.

Além das mortes, estima-se que em torno de 16 milhões de pessoas tentam suicídio todos os anos. O relatório destaca que 75% dos suicídios ocorrem em países de média e baixa renda. Esses dados apontam para a relevância dos aspectos socioeconômicos como fatores motivadores para o suicídio.

Segundo a OMS, a maior concentração de taxa de suicídio se encontra no Leste Europeu: Lituânia, 28,2/100.000; Rússia, 19,5/100.000; Bielorrússia, 18,3/100.000; Cazaquistão, 23,8/100.000 e Turcomenistão, 19,6/100.000.

Em números absolutos, o país que lidera o número de casos é a Índia, com 258 mil casos registrados entre 2010 e 2012. É seguida pela China, com 120 mil casos, e em terceiro lugar está os Estados Unidos, com 43 mil casos no mesmo período de tempo.

Na América Latina, a Guatemala apresentou a maior taxa de crescimento, 20.6%, seguida do México, com 16.6%, no período de 2000 a 2012.

No Brasil, as taxas de suicídio são consideradas baixas, entre 5.4/100.000 e 5.9/100.000 habitantes. O país ocupa o 113º lugar no mundo. Mas o dado alarmante revelado pelo Relatório é que o Brasil teve um aumento percentual de 10,4 % no período de 2000 a 2012, liderando em números absolutos na América Latina, e ocupando o quarto lugar em aumento em número de casos.

Chama a atenção também no Brasil, o aumento considerável do número de mulheres que tiraram a própria vida, 17, 80% a mais nesse período de 12 anos. Ainda assim, os homens tiram a vida três a quatro vezes mais do que as mulheres.

#### **Quadro 1:** Taxa de suicídios no Brasil por gênero

BRASIL	Suicídios em 2012	Taxa por 100 mil habitantes - 2012	Taxa por 100 mil habitantes - 2000	Aumento em 12 anos
Mulheres	2.623	2.5	2.1	17.80%
Homens	9.198	9.4	8.7	8.20%
Total	11.821	5.8	5.3	10.40%

Fonte: OMS (2014)

Existem ainda na atualidade outras formas de suicídio: a eutanásia e o suicídio assistido. Ambas as práticas consistem no direito legal de morrer. Em geral, são aplicadas somente em casos de pacientes terminais. Somente quatro países no mundo, Holanda, Suíça, Estados Unidos e Bélgica, possuem legislações específicas que autorizam tais práticas. (PERASSO, 2015).

## **Conclusão**

O desenvolvimento da sociedade moderna traz consigo os extremos da desigualdade social. Pobreza, desemprego e crises que são pertinentes a esse sistema econômico, no qual a venda da força de trabalho é a essência desse sistema, tornando-se a única forma do indivíduo promover a seu meio de subsistência.

O capitalismo gera produção e consumo desenfreados, como também, o desemprego que está em seu cerne. A riqueza tende a concentrar-se cada vez mais nas mãos dos donos dos meios de produção e nos países desenvolvidos. Fica assim evidente que as nações que são menos desenvolvidas ou estão vulneráveis, econômica e socialmente, acabam por deixar sua população mais exposta a condições de extremo sofrimento. Tal sofrimento acarreta uma epidemia de suicídios que tem se alastrado pelo mundo.

O suicídio é multifatorial e no Relatório Global para Prevenção do Suicídio, publicado pela OMS em 2014, foram apontados oito fatores de risco que aumentam a probabilidade de uma pessoa ter um comportamento suicida. São eles: 1-Tentativa anterior de suicídio, 2-Transtornos mentais, 3-Consumo nocivo de álcool e/ou outras substâncias, Desemprego e 4-problemas financeiros, 5-Desesperança, 6-Dor crônica e enfermidades, 7-Antecedentes familiares de suicídios e 8-Fatores genéticos e biológicos.

Os países pobres contém o maior contingente de suicidas, representando 75% das mortes por suicídios no mundo, segundo dados colhidos pela OMS no ano de 2012. O Brasil figura como o 8º país em números de mortes suicidas. Foram registradas quase 12 mil mortes no ano de 2012. (OMS, 2014)

Diante de uma discrepância tão grande entre os números absolutos de mortes por suicídio entre os países de baixa e alta renda (três vezes mais), torna-se notável a conexão entre suicídio e pobreza.

Nas principais religiões contemporâneas, em seus ensinamentos tentam apaziguar as angústias humanas e desmotivar quaisquer reações contra a própria vida, sendo assim, este trabalho apresentou a visão da maioria das religiões sobre o suicídio, demonstrando que em sua absoluta maioria condenam tal ato.

Fica assim evidente a necessidade de políticas públicas, ações, programas e serviços para atendimento da demanda de pacientes com potencial suicida e seus familiares, e também o papel do Serviço Social.

Vindo de encontro a estas necessidades o Ministério da Saúde implementa a Política Nacional de Humanização (PNH) no ano de 2003, tendo como seus princípios: transversalidade, indissociabilidade entre atenção e gestão, protagonismo, corresponsabilidade e autonomia dos sujeitos e coletivos. Traz também como diretrizes o acolhimento, gestão participativa com cogestão, ambiência, clínica ampliada e compartilhada, valorização do trabalhador e defesa dos direitos dos usuários.

A prevenção apresenta-se como um item de suprema necessidade como também as abordagens, onde, em vários Países através de mudanças em suas atitudes e crenças sobre o suicídio nota-se grande evolução como mostram relatórios da OMS.

Para uma eficácia na prevenção do suicídio exige-se uma vigilância e monitoramento de tentativas, do mesmo modo que os recursos disponíveis para a prevenção do suicídio são limitados, os administradores, agências de saúde agentes públicos e outros devem decidir qual a proporção de fundos e recursos para a prevenção.

No Brasil, as estratégias e atendimentos para pessoas com potencial suicida e seus familiares é abrangido pelo Sistema Único de Saúde (SUS). O SUS, instituído por lei federal em 1990, e tem como determinante a saúde como direito de todos e dever do estado, abrange as equipes de saúde mental, sendo estas as responsáveis diretas pelo atendimento à pessoa potencialmente suicida. Em geral, esse paciente

é classificado como portador de algum transtorno mental, sendo necessária a inserção do seu acompanhamento e tratamento nessas equipes.

Em grande parte dos municípios brasileiros, dentro do SUS, a estratégia voltada para atendimento das pessoas com transtornos mentais são os Centro de Apoio Psicossocial - CAPS. O CAPS tem como objetivo ser um mecanismo substitutivo às internações hospitalares psiquiátricas, oferecendo acompanhamento clínico, reinserção social e fortalecimento de vínculos.

Constatou-se também, que, o Assistente Social é de extrema importância na Comunidade Terapêutica, pois tem uma visão crítica, com uma forma de olhar para a instituição familiar como parte do processo de tratamento psiquiátrico, fato este que possibilita um melhor atendimento do paciente e sua família.

A atuação do assistente social na área da saúde mental requer uma discussão entre loucura e sociedade, alienação social e prática profissional. Sendo assim é indiscutível a importância de conhecer o contexto dos portadores de transtornos mentais, identificando suas necessidades, sejam elas, políticas, sociais, culturais ou até mesmo materiais.

Pôde-se observar uma fragilidade na rede de atendimento a pessoa com transtorno suicida como a falta de mais hospitais de referência e maior integração dos setores que compõem a rede de atendimento.

### **Referências Bibliográficas**

ALCORÃO, Nars, H.. Traduzido para o português. disponível em:  
<<http://www.ccbi.org.br/uploads/files/alcorao-pdf.pdf>> Acesso em: 27 jun. 2016.

ARAGUÃO, Soraya R.. *Historia do suicídio: Aspectos culturais, socioeconômicos e filosóficos*. 31 maio 2014. Disponível em:  
<<http://www.consultoriapsi.net/news/historia-do-suicidio-aspectos-culturais-socioeconomicos-e-filosoficos>> Acesso em: 12 jun. 2016.

BHASKARANANDA, Swami, *As doutrinas do Karma, predestinação e reencarnação*. 2011. Vedanta Society of Western Washington. Disponível em:  
<<http://www.estudantedavedanta.net/A%20DOUTRINA%20DO%20KARMA.pdf>> acesso em: 01 jul. 2016.

BOTELHO, Octavio. *O Sacrifício de Viúvas na Índia*. 13 out. 2015. Disponível em: <<https://observadorcriticodasreligoes.wordpress.com/2015/10/13/o-sacrificio-de-viuvras-na-india/>> Acesso em: 12 jun. 2016.

BOWKER, John. *Os sentidos da morte*. São Paulo: Paulus, 1995.

CAMARGO, Vera Lúcia. *Matar-se em nome de Deus: Uma análise do suicídio praticado por homens e mulheres bombas*. Dissertação em Ciências da Religião - Pontifícia Universidade Católica, 2007. Disponível em: <[http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos\\_teses/2011/sociologia/dissertacoes/matarse\\_nome\\_deus.pdf](http://www.educadores.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/2010/artigos_teses/2011/sociologia/dissertacoes/matarse_nome_deus.pdf)> Acesso em: 22 ago. 2016.

CASTRO, Ferreira. *O século*. 31 dez 1969. Disponível em: <<http://www.portaldascuriosidades.com/forum/index.php?topic=48849.0>> Acesso em: 22 jun. 2016.

DANTAS, Gabriela C. S.. *As Cinco Maiores Religiões: Brasil Escola*. Disponível em <<http://brasilecola.uol.com.br/religiao/as-cinco-maiores-religoes.htm>>. Acesso em: 12 jun. 2016.

DIAS, Maria Luisa. *Suicídio: testemunhos do adeus*. São Paulo: Brasiliense, 1991.

ERCASI, Cláudia G.. *A cultura do suicídio na China*. 08 maio 2011. Disponível em: <<http://www.midiase mascara.org/artigos/internacional/china/12064-a-cultura-do-suicidio-na-china.html>> Acesso em: 28 set. 2016.

EDWARDS, Paul. *Karma The Encyclopedia of the Paranormal*. 1996. Disponível em: <<http://brazil.skepdic.com/karma.html>> Acesso em: 12 jun. 2106.

JONES, Quézia, *História do Islamismo: Quando nasceu a religião islâmica?* Disponível em: ,<http://guiadoestudante.abril.com.br/estudar/pergunte-professor/historia-islamismo-689482.shtml>. Acesso em: 12 jun. 2016.

MARX, Karl, *Sobre o suicídio*. São Paulo: Boitempo, 2006.

PERASSO, Valéria. *Suicídio assistido: que países permitem ajuda para morrer?* Disponível em: <[http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/09/150911\\_suicidio\\_assistido\\_rb](http://www.bbc.com/portuguese/noticias/2015/09/150911_suicidio_assistido_rb)> Acesso em: 11 ago. 2016.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. *Objetivos de desenvolvimento do milênio*. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/ODM.aspx>> Acesso em: 24 ago. 2016.

RODRIGUES, Rafael L.. *Literatura Gótica*. Disponível em: <<http://www.spectrumgothic.com.br/contato.htm> > Acesso em: 12 jun. 2016.



RIBEIRO, Daniel M.. *Suicídio: critérios científicos e legais de análise*. jun 2004. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/5670/suicidio-criterios-cientificos-e-legais-de-analise/2>> Acesso em: 09 jun. 2016.

SALES, Robson. *Taxa de desemprego sobe para 11% no trimestre até abril, nota IBGE*. Disponível em : <<http://www.valor.com.br/brasil/4582235/taxa-de-desemprego-sobe-para-112-no-trimestre-ate-abril-nota-ibge>> Acesso em: 23 ago. 2016.

SILVA, Marcimedes M.. *Suicídio – Trama da Comunicação*. Dissertação em Psicologia Social – Pontifícia Universidade Católica, 1992. Disponível em: <[http://entline.free.fr/ebooks\\_br/00825%20-%20Suic%EDdio%20-%20Trama%20da%20Comunica%E7%E3o.pdf](http://entline.free.fr/ebooks_br/00825%20-%20Suic%EDdio%20-%20Trama%20da%20Comunica%E7%E3o.pdf)> Acesso em: 12 jun. 2016.

VILAVERDE, Carolina. *As oito maiores religiões do mundo*. 23 jan 2012. Disponível em: <<http://super.abril.com.br/blogs/superlistas/as-8-maiores-religioes-do-mundo/>> Acesso em: 12 jun. 2016.