

Edição temática em

Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

Iniciação

Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Volume 7 Número 3

Fevereiro de 2019



Editorial

Prezado leitor,

Nesta edição da revista Iniciação Científica: Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento você encontra artigos que discutem os mais variados temas envolvendo a área de Gestão & Negócios. O objetivo desta edição é permitir um espaço de discussão dos múltiplos conhecimentos da área que permitam a reflexão sobre temas muito importantes para a gestão empresarial. Além disso, é um espaço voltado a estimular a divulgação das pesquisas realizadas pelos alunos iniciantes na discussão científica, esse universo fascinante e fundamental para o desenvolvimento da sociedade.

Iniciamos nossa edição com o “espaço aberto”, uma sessão na qual discutimos temas atuais e de interesse social. Neste espaço trazemos o artigo **“Global Players – Organizações Políticas Internacionais”**, que faz uma reflexão sobre a importância dos organismos multilaterais (ONU e OEA) na coordenação das interações entre os países e na Governança Global, fundamentais para ajudar a dirimir os conflitos e promover o desenvolvimento da sociedade de forma mais equânime e justa.

Em seguida apresentamos o artigo **“Inovação Aberta em Startups de Economia Compartilhada: uma análise em empresas brasileiras”**, que tem por objetivo discutir como a inovação aberta pode ser aplicada em economias compartilhadas no Brasil, o que pode ser um fator fundamental para o desenvolvimento de várias regiões do país e uma alternativa para diminuir os gastos com o processo de inovação.

Ainda na discussão sobre inovação e empreendedorismo trazemos o artigo **“A Universidade Empreendedora frente os desafios enfrentados pelos administradores no cenário da tecnologia avançada”**, que discute o papel da universidade empreendedora como fundamental no processo de inovação através da formação de profissionais, na promoção de pesquisas e na interação entre universidade, empresas e setor público.

Outra discussão importante para a área de Gestão & Negócios, principalmente para a gestão escolar é apresentada no artigo **“O perfil do gestor escolar no Brasil: uma análise na perspectiva da Prova Brasil 2015”**, que traz a proposta de analisar os dados da Prova Brasil 2015 para identificar o perfil dos gestores escolares das escolas públicas brasileiras. Isto é fundamental para que se consiga verificar as lacunas nos processos educacionais e para permitir a adoção de políticas públicas que busquem maior eficiência no processo educacional, que passa, necessariamente, pelo processo de gestão e pelo gestor.

No artigo **“A motivação dos servidores públicos da Secretaria de Assistência Social de uma prefeitura localizada na região da AMREC – SC”** enfatizamos a importância do olhar sobre as questões da gestão pública, que comumente tem sido fator de discussões acaloradas no país, mas que merecem muito atenção.

Com o avanço da tecnologia de informação, do uso da internet e das interações virtuais o artigo seguinte traz um olhar interessante sobre **“A importância da experiência prévia nas compras online de cosméticos e perfumaria”**, que concilia dois segmentos que veem apresentando um desempenho muito favorável nos últimos anos no cenário brasileiro, que envolve o comportamento do consumidor online e o segmento de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos, mais conhecido como HPPC. Entender as novas interações dos consumidores, seu

comportamento e mudanças de hábitos são essenciais para as estratégias a serem adotadas pelas organizações.

Por fim, apresentamos o artigo “**O Impacto das Fintechs no Setor Bancário**” que traz uma discussão importantíssima nos tempos atuais, pois com a evolução tecnológica e o surgimento de várias *startups*, é fundamental entender as novas alternativas de financiamento que as Fintechs proporcionam e seus impactos no setor bancário mais tradicional.

Esperamos que aproveitem a leitura e que ela sirva de inspiração para a ampliação do conhecimento e reflexão sobre temas tão importantes da nossa contemporaneidade.

Ótima leitura!

Prof. Dr. Donizetti Leonidas de Paiva

Inovação Aberta em Startups de Economia Compartilhada: uma análise em empresas brasileiras

Open Innovation in Shared Economy Startups: an analysis in Brazilian companies

Amanda Domingos da Silva, Letícia Guedes Pereira, Rebecca Rodrigues Sousa, Ricardo Mitsuo Anami Bispo, Leandro Rodrigues da Silva

Faculdade de Tecnologia Termomecânica – FTT

Departamento de Administração

adv.s.amanda@gmail.com,

leticia.g.pereira@hotmail.com,

reh_rodrigues13@hotmail.com,

mitsuobk@hotmail.com, pro14753@cefsa.edu.br

Resumo. Esta pesquisa tem por objetivo identificar como a inovação aberta é aplicada em *startups* de economia compartilhada no Brasil, tendo como condutor os fatores que segundo a literatura, compõem inovação aberta, bem como os mecanismos de incentivo à inovação aberta no cenário brasileiro. O estudo tem caráter qualitativo e utilizou o método de revisão de literatura para elaborar questionário, entrevistas e análises de documentos vinculados a *startups* brasileiras, sendo esses aplicados em quatro *startups* de economia compartilhada, e com seus resultados, foi realizada a triangulação de dados. Os resultados apontam que as empresas demonstram não possuir conhecimento pleno sobre o modelo de inovação aberta e se consideram inovadoras galgadas em seu modelo de negócio e não necessariamente pelas inovações geradas a partir de seus processos. A contribuição do estudo está na junção de fatores de inovação aberta unidos a mecanismos relevantes ao cenário brasileiro de inovação, que oferece uma perspectiva de aplicabilidade dessa forma de inovar.

Palavras-chave: Inovação Aberta, *Startups*, Economia Compartilhada.

Abstract. *This paper has the objective of identifying how the open innovation is applied in Brazilian shared economy's startups, using as guideline factors from the open innovation literature as well as incentive mechanisms to open innovation from Brazilian scenery. The research is characterized as qualitative and has used the bibliography to create questionnaire, interviews and document analysis related to Brazilian startups which were applied in four shared economy startups, and the results were used in a data triangulation. The results indicate that the enterprises do not have knowledge about open innovation model and consider themselves innovative due to their business model and not necessarily for their innovation processes. The contribution of this research is in joining open innovation factors coupled with mechanisms relevant to the Brazilian innovation scenario, which offers a perspective of applicability of this form of innovation.*

Key words: *Open Innovation, Startups, Shared Economy.*

**Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento**

Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019, São Paulo: Centro Universitário Senac

ISSN 2179-474X

Portal da revista: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>

E-mail: revistaic@sp.senac.br

Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons Atribuição-Não Comercial-SemDerivações 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) 

1. Introdução

O processo de inovação representa parte fundamental nas atividades de uma organização, colaborando diretamente para impulsionar e aprimorar o fator competitividade. Em tempos de globalização, sobretudo em um momento de crise econômica, é necessário encontrar caminhos que estimulem e promovam a prática da inovação, seja pela necessidade de sobressair-se às concorrentes, ou simplesmente para garantir a própria sobrevivência no mercado atual (CONTO; JÚNIOR; VACCARO, 2016).

O modelo de *open innovation*, proposto por Chesbrough (2003), determina que os processos de criação de uma empresa devem expandir-se para além do ambiente interno, através da formação de parcerias com agentes externos, sendo eles organizações parceiras, universidades, fornecedores, e até mesmo os próprios clientes, gerando ideias e conhecimentos de forma colaborativa e enriquecendo os processos de inovação da empresa (SANTOS; FAZION; MEROE, 2011; SILVA; PINHEIRO, 2014).

No modelo de inovação aberta, especialmente tratando-se de trabalhos colaborativos, as empresas têm a oportunidade de inovar com baixo custo e alto valor agregado, por meio da utilização de práticas voltadas à colaboração e ao compartilhamento de ideias, o que contribui para superar as limitações que dificultam a ampliação da base de conhecimento da empresa e alavancar a competitividade (BENEVIDES; OLIVEIRA; MENDES, 2016). Para essa pesquisa, optou-se por trabalhar com startups de economia compartilhada, devido ao *GAP* teórico existente na literatura, visto que de acordo com a revisão da literatura nacional, as práticas de inovação aberta são mais comuns em empresas de grande porte, e não se estendem tanto para organizações de porte menor, como por exemplo as *startups*, que consistem em empresas em estágio inicial.

As *startups* de economia compartilhada se fundamentam na ideia de troca e compartilhamento de bens e serviços entre indivíduos desconhecidos (SILVEIRA; PETRINI; DOS SANTOS, 2016). Nesse modelo de negócio é necessário entender as necessidades atuais do mercado, que passa por constantes transformações, e buscar definir novos mercados que ainda não foram pensados, trazendo soluções e criando novos produtos com valor agregado (LAM, 2014; RODRIGUES, 2016; RIBEIRO, 2017).

Diante do exposto, esta pesquisa tem como objetivo geral identificar as principais práticas de inovação aberta e mapear a existência dessas práticas em *startups* de economia compartilhada no cenário brasileiro e para isso, tornou-se necessário cumprir alguns objetivos específicos, que consistem em identificar os principais fatores de aplicação da inovação aberta do mercado, relacionar os fatores pesquisados com o cenário brasileiro e aplicar um estudo multicaso nas *startups* brasileiras. Suscitou o seguinte problema de pesquisa: Como a Inovação Aberta é aplicada em *Startups* de Economia Compartilhada no Brasil?

A metodologia utilizada possui caráter qualitativo descritivo, e se deu por meio de uma revisão da literatura, com a finalidade de selecionar fatores chave relacionados à inovação aberta, além do acréscimo de dois mecanismos facilitadores de inovação aberta pertinentes ao cenário brasileiro. Foi realizado um estudo multicaso com quatro startups brasileiras de economia compartilhada, sendo elaborados um questionário, uma entrevista e uma análise de documentos vinculados a *startups*, que possibilitou a triangulação dos dados para análise dos resultados.

Essa pesquisa visou proporcionar contribuições como a elaboração de práticas de gestão de inovação aberta eficazes para as *startups* brasileiras de economia compartilhada, fomentando a utilização do modelo de *open innovation* nesse mercado, além de aumentar o campo de oportunidades para novos empreendimentos emergirem,

promovendo o constante compartilhamento de ideias e competências entre as organizações e a sociedade.

O estudo foi dividido em cinco tópicos, sendo eles introdução, referencial teórico, metodologia, análise dos resultados e considerações finais.

2. Referencial Teórico

A inovação pode ser entendida como a criação e introdução de um determinado produto, podendo ser esse um bem ou serviço, que pode ser algo totalmente novo ou um incremento significativo em algo já existente no mercado e isso pode ser aplicado a um processo, a um novo método de *marketing*, um novo método organizacional, ou a forma como a empresa se relaciona externamente (OCDE, 2005).

Inovação Aberta Versus Inovação Fechada

Por muito tempo, as organizações desenvolveram todo seu processo inovativo internamente, ou seja, todas as suas etapas eram direcionadas, desenvolvidas e executadas por membros internos da organização e todos os conhecimentos gerados a partir disso eram considerados sigilosos; esse processo ficou conhecido como inovação fechada. A inovação fechada gera alto custo às organizações, visto a complexidade da operacionalização dos processos internamente. Isso aliado à visão da evolução do conceito do papel da organização na sociedade e ao cenário econômico mundial, mostrou que essa forma de inovar já não se mostrava eficaz, o que proporcionou o surgimento de uma forma diferente de inovar, que se deu pela inovação aberta (CHESBROUGH, 2003, 2005, 2006; GENUÍNO; MACHADO, 2016).

Inovação Aberta trata-se de um modelo em que o conhecimento é tido como a maior fonte de valor, sendo ele interno ou externo e que ambos devem se relacionar dentro da organização, por meio de trocas entre diversos atores: clientes, instituições de ensino, fornecedores, concorrentes, governo, dentre outros, para que por meio desse contato, possam absorver o conhecimento necessário para o desenvolvimento de inovações (CHESBROUGH, 2005, 2012; RUBACH, 2013; FELDMANN, 2015; DE OLIVEIRA, 2016).

É importante ressaltar que com a utilização da inovação aberta, não haverá somente pesquisa externa à organização, mas o que é feito externamente deve ser considerado um complemento do que é praticado internamente. (CHESBROUGH, 2005, 2012).

Parceiros

As empresas perceberam que formar alianças estratégicas com outras empresas e com universidades traz benefícios ao desenvolvimento técnico de seus produtos e serviços, aumentando a produtividade e reduzindo os custos. Além disso, essas parcerias facilitam a troca e comercialização de capital intelectual que pode ser estratégico a si e aos parceiros (VAN DE VRANDE, JONG, et al., 2009; CARVALHO; SUGANO, 2016; LOPES; FERRARESE; CARVALHO, 2017).

Nesse contexto, as empresas precisam inovar para garantir sua perenidade, fazendo o uso da inovação aberta garantem reduções de tempo e custo no desenvolvimento de novos produtos. Os principais aspectos da parceria entre empresa e universidade são: pesquisa, empreendedorismo acadêmico, comercialização de direito de propriedade e publicações científicas, garantindo que tanto a empresa quanto a academia ganhem com as interações (LOPES; FERRARESE; CARVALHO, 2017).

Cientes

Dentro da Inovação Aberta, o cliente pode ser considerado como um auto fabricante, participando no processo de desenvolvimento de melhoria de aspectos já existentes e de novos produtos ou serviços, criando-os conforme a sua necessidade. Normalmente as empresas realizam contato com o cliente para a realização desse entendimento e o fazem por meio de pesquisas de mercado, gerando uma melhor percepção das informações externas à organização, que não seriam fáceis de identificar somente tendo a visão interna. Também há a utilização de Cocriação, onde normalmente existem plataformas para que o consumidor utilize de sua criatividade para a inovação (VAN DE VRANDE, JONG, et al., 2008; SALUNKE; WEERAWARDENA; MCCOLL-KENNEDY, 2011; CHESBROUGH; VANHAVERBEKE; WEST, 2018).

Por meio dessas interações, o fornecedor que conseguir se utilizar das informações coletadas e antecipar as necessidades dos clientes trará a vantagem de o produto ou serviço ser disponibilizado no mercado antes dos seus concorrentes (CHESBROUGH; VANHAVERBEKE; WEST, 2018).

Propriedade Intelectual

Para as empresas que almejam a liderança de mercado é necessário aprender a lidar com a propriedade intelectual na lógica da inovação aberta. Dessa forma, as organizações podem aproveitar o que o mercado está desenvolvendo e acrescentar a isso sua própria tecnologia. As principais formas de externalizar a propriedade intelectual são: adquirir conhecimentos que outras organizações, universidades e parceiros disponibilizam e vender propriedade intelectual, que não seja segredo industrial da empresa, com o intuito de lucrar com suas pesquisas (VAN DE VRANDE, JONG, et al., 2008; CARVALHO; SUGANO, 2016).

Se o processo interno da empresa de comercialização de propriedade intelectual é fraco, a disponibilização dos conhecimentos desenvolvidos pode fazer com que os concorrentes se apropriem da inovação a um custo muito inferior do que teriam no desenvolvimento dessa mesma inovação. Logo, é vital que sejam utilizadas estratégias de direito sobre a propriedade intelectual para evitar essa situação. Isso mostra o real valor da inteligência desenvolvida pelas empresas internamente (VAN DE VRANDE, JONG, et al., 2008).

Colaboração Para Inovação

É inerente ao processo que desenvolve a inovação a utilização de competências, recursos e experiências em áreas distintas. Por essa razão, o processo de gerar inovação, por vezes, rompe o ambiente da própria empresa e passa a necessitar do envolvimento de outras entidades para se tornar viável. Com essa conjuntura, inovar de forma colaborativa surge como a alternativa que torna possível a realização da inovação (CALDEIRA et. al, 2012).

As organizações passaram a valorizar as redes pelo fato de as mesmas trazerem aproximação com empresas de forma dinâmica e em pouco tempo trazer como benefícios o compartilhamento de ideias e o conhecimento sobre aprendizagem organizacional, bem como o relacionamento saudável entre as empresas; ainda nesse contexto, além de se utilizar das redes para inovar, é comum que as empresas contratem Pesquisa e Desenvolvimento de várias fontes diferentes, incluindo universidades, para resolver problemas específicos de produção através de colaboração (PEREIRA, 2000; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2016).

As *startups* além de contar com as colaborações tradicionais para inovar, também podem colaborar com incubadoras e aceleradoras, visto que essas têm programas

especiais que fornecem a esse público espaços e incentivos para o desenvolvimento de projetos, desde que esses tenham cunho inovador (HOCHBERG, 2016; SEBRAE, 2016).

Financiamento Público

Algumas das linhas de crédito governamentais no Brasil para pequenas e microempresas são fornecidas pela FINEP e o BNDES. A Financiadora de estudos e projetos - FINEP, é uma empresa pública brasileira de fomento a ciência, pesquisa e inovação, que busca como principal objetivo fazer aportes para a inovação de empresas nascentes para que essas possam crescer, trazendo desenvolvimento para o país (SEBRAE, 2017a; FINEP, 2018). O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES é um banco de desenvolvimento brasileiro pertencente ao governo federal, que busca financiar e investir em projetos de todos os segmentos da economia brasileira, sempre visando o desenvolvimento do país. As empresas que desejam inovar podem contar também com o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq que é um órgão do governo brasileiro que tem como intuito o fomento à pesquisa e para isso oferece bolsas que podem ser enquadradas em duas categorias: individuais para os pesquisadores e os auxílios à pesquisa (BRASIL, 2017; BNDES, 2018).

Além dos investimentos nacionais para o financiamento público, o governo do estado de São Paulo possui uma instituição financeira denominada "Desenvolve SP", que tem como objetivo o desenvolvimento sustentável do estado, através de operações de crédito conscientes e de longo prazo, para pequenas e médias empresas paulistas. O Estado de São Paulo também mantém a Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo - FAPESP, e essa tem como objetivo selecionar e apoiar projetos de pesquisa de cunho científico e tecnológico, que tenham relevância pública e que sejam desenvolvidos por pesquisadores ligados a empresas paulistas (FAPESP, 2018; SÃO PAULO, 2018).

Leis de Inovação

A Lei Nº10.973 de 2004, consiste em uma das principais leis de incentivo à inovação do país. Denominada Lei de Inovação Tecnológica, ela está estruturada em três pilares principais: o estímulo à construção de ambientes especializados e cooperativos de inovação, o estímulo à participação das Instituições de Ciência e Tecnologia (ICT's) no processo de inovação e o estímulo à inovação nas empresas (KRUGLIANSKAS; PEREIRA, 2005).

Apesar de ainda apresentar algumas lacunas, a Lei da Inovação Tecnológica consiste em um importante instrumento para a redução da dependência tecnológica existente no Brasil. Por meio da lei, são designadas determinadas normas que buscam incentivar o desenvolvimento de inovações e pesquisas científicas e tecnológicas no cenário produtivo, buscando qualificar e proporcionar ao país a conquista de autossuficiência tecnológica (FRIEDE; SILVA, 2010).

Nesta pesquisa, o fator Lei de Inovação é considerado de relevância no cenário brasileiro, na medida em que representa um mecanismo nacional de incentivo à criação de ambientes de inovação mais dinâmicos nas empresas. O conhecimento da lei por parte das organizações pode proporcionar o alcance de oportunidades únicas no âmbito de pesquisa, desenvolvimento e inovação, por meio da promoção de ambientes cooperativos e de troca de ideias entre as diferentes instituições (SEBRAE, 2018).

A figura 1 relaciona os fatores que compõem o conceito de inovação aberta segundo o que foi levantado na literatura pelos autores, bem como os mecanismos de incentivo à inovação aberta dentro do cenário brasileiro.

Figura 1: Fatores que compõem inovação aberta e mecanismos de incentivo à inovação aberta dentro do cenário brasileiro



Fonte: Autores (2019)

Startups de Economia Compartilhada

A *startup* é definida como um modelo inovador, que tem como objetivo a geração de impacto social e econômico (ALVES, 2014; RODRIGUEZ, 2015).

Essa modalidade de empresa compreende também um empreendimento temporário que busca um modelo de negócio que a faça alcançar os seguintes aspectos: rentabilidade, escalabilidade e replicabilidade, que entende-se como a capacidade de entregar o mesmo produto ou serviço repetidamente, com um crescimento rápido, alta lucratividade e mantendo os custos baixos, cujo risco é um cenário de incertezas quanto ao êxito do empreendimento (RIES 2012; ABREU, 2016).

As *startups* têm grande diferenciação devido à inovação que trazem consigo, pois dentro desse negócio o criador busca entender as necessidades do mercado atual, que passou por diversas transformações e continua em constante mudança, até a definição de novos mercados que não foram pensados, criando novos produtos com valor agregado, trazendo soluções e almejando o sucesso esperado pelo modelo (LAM, 2014; RODRIGUES, 2016; RIBEIRO, 2017).

Ainda sobre as *startups*, elas atuam em diversos setores levando em consideração a base tecnológica dos mesmos, porém tendo em vista o objetivo desse trabalho, o foco desse referencial será direcionado para as *startups* de economia compartilhada.

Em 2011 a revista *Times* considerou que o modelo de economia compartilhada é uma das ideias que vão mudar o mundo nos próximos anos. No Brasil, esse modelo de negócio detém 32% do que é praticado na América Latina, dos quais 26% são de empresas de serviços. Nos Estados Unidos 45 milhões de pessoas já trabalham em negócios desse tipo, enquanto 84 milhões já usufruem de serviços desse segmento. No mundo mais de 5 bilhões de pessoas estão inclinadas a utilizar serviços ligados a compartilhamento (SEBRAE, 2017b).

A Economia Compartilhada define-se como um novo modelo de negócio fundamentado na ideia de troca e compartilhamento de bens e serviços entre indivíduos desconhecidos, sem que haja a necessidade de aquisição dos mesmos. Abrange aspectos como empréstimo, aluguel, trocas e doação, excluindo quaisquer

intermediários das negociações e possibilitando a colaboração por parte do todo, seja como fornecedor ou consumidor, delineando um sistema econômico de redes (SILVEIRA; PETRINI; DOS SANTOS, 2016).

O modelo de compartilhamento proporciona aos indivíduos a oportunidade de organizar seus desejos e necessidades de maneira mais sustentável, na medida em que reforça a ideia de reutilização de produtos e enfatiza a necessidade de consumir sem acarretar grandes prejuízos ao meio ambiente (SILVEIRA; PETRINI; DOS SANTOS, 2016).

3. Metodologia

Essa pesquisa foi realizada através do método de análise qualitativa, que permite por meio de sua versatilidade, a compreensão de um fenômeno no contexto no qual o mesmo faz parte (GODOY, 1995; FLICK, 2004; GODOY, 2006).

O caráter da pesquisa se caracteriza como descritivo, possibilitando a essa pesquisa uma detalhada descrição sobre os fatos e fenômenos ocorridos no cenário estudado, visto que o diferencial desse método se dá na possibilidade de se oferecer informações sobre temas que não foram muito estudados (GODOY, 2006).

Utilizou-se a pesquisa bibliográfica, a qual é realizada através de levantamento de referências teóricas, que possibilitam o conhecimento prévio a respeito do problema levantado (FONSECA, 2002), além de revisão de literatura que analisa o que foi produzido a respeito de um tema, fornecendo uma visão geral do que está sendo pesquisado (CENDÓN; CAMPELLO; KREMER, 2000), e por intermédio desses métodos foram realizadas buscas por conteúdo relevante a esse estudo em livros, periódicos científicos, sites de instituições da área, utilizando as seguintes palavras-chave: "Inovação Aberta"; "Open Innovation"; "Economia Compartilhada"; "Shared Economy"; "Parceiros"; "Propriedade Intelectual"; "Clientes"; "Colaboração para a Inovação"; "Financiamento Público"; "Leis de Inovação". Em plataformas como Spell, Scielo, Elsevier e revistas nacionais e internacionais incluindo RAUSP - Revista de Administração; RAC - Revista de Administração Contemporânea, RAI - Revista de Administração e Inovação; *Systemic Practice and Action Research*; *Industrial Marketing Management*; *Technovation*. Com isso foi possível identificar os fatores que compõem o conceito de inovação aberta, bem como os mecanismos de incentivos vinculados ao cenário brasileiro de inovação que são os vetores para a aplicação dos métodos aqui mencionados. É importante ressaltar que o fator denominado Colaboração para Inovação é uma adaptação do fator Pesquisa e Desenvolvimento, essa adaptação foi necessária para adequar os fatores ao objeto de estudo dessa pesquisa que trabalham com um modelo de negócio enxuto. O quadro 1 mostra os fatores relacionados, bem como as categorias de análises provenientes dos mesmos, que direcionam a análise dos resultados.

Quadro 1 – Categorias de Análise de Inovação Aberta

Categorias de Análise	Descrição	Autores
Parceiros		
Sucesso Junto aos Parceiros	Entender se as empresas se preocupam apenas com seu próprio desenvolvimento ou se buscam desenvolver seus fornecedores para a manutenção de parcerias duradouras.	Van de Vrande, et al. (2008); Carvalho, Sugano (2016); Lopes, Ferrarese, Carvalho (2017).
Custo e Tempo	Verificar se a colaboração traz benefícios financeiros e/ou de tempo na execução do processo de inovação.	
Conhecimento Técnico	Identificar se o principal benefício trazido pelas parcerias com universidades se dá no campo do desenvolvimento técnico das tecnologias.	

Clientes		
Pesquisa de Mercado	Como a organização utiliza da Pesquisa de Mercado para criação e/ou desenvolvimento de novos produtos.	Salunke, S.; Weerawardena, J.; Mccoll-Kennedy, J. R (2011); Van de Vrande et al (2009); Von Hippel (2010); Chesbrough, Vanhaverbeke; West, (2018).
Cocriação	Identificar se há ferramenta de Cocriação em conjunto com o cliente e como é utilizado.	
Atendimento de Necessidade Antecipada	Verificar se a organização compreende que o modelo de Inovação Aberta traz a inovação antecipada, tendo em vista que o cliente é levado em consideração no processo de inovar.	
Propriedade Intelectual		
Comercialização de Inteligência	Entender o quão importante é para a organização a troca de propriedade intelectual com o mercado, seja compra ou venda de tecnologias desenvolvidas.	Chesbrough (2003); Van de Vrande et al. (2008); Carvalho, Sugano (2016).
Valor da Inteligência	Entender se a empresa tem o intuito de gerar um novo negócio com base no conhecimento desenvolvido que não será útil ao <i>core business</i> , mas que tem potencial de mercado.	
Colaboração para a Inovação		
Redes de Colaboração	Entender se a empresa faz parte de alguma rede vinculada a <i>Startups</i> , e se isso faz diferença nas suas parcerias.	Castells (2000); Pereira (2000); Pellegrin et. al (2007); Caldeira et. al (2012); Balestrin, Verschoore; Hochberg, SEBRAE (2016)
Pesquisa & Desenvolvimento	Entender como funciona o processo de desenvolvimento da empresa e se esse acontece de alguma forma envolvendo agentes externos.	
Aceleradora	Entender se a empresa atua ou já atuou em parceria com aceleradoras de <i>startups</i> .	
Incubadora	Entender se a empresa atua ou já atuou em parceria com incubadoras de <i>startups</i> .	
Financiamento Público		
Financiamento para Inovação	Entender se a empresa conhece e utiliza financiamentos públicos no estado de São Paulo e no Brasil para a inovação.	SEBRAE; Brasil (2017); BNDES; FAPESP; FINEP, São Paulo (2018)
Financiamento para Pesquisa	Entender se a empresa conhece e utiliza financiamentos públicos de fomento à pesquisa no estado de São Paulo e no Brasil.	
Leis de Inovação		
Conceito	Averiguar se a empresa possui conhecimento da existência da lei e se busca realizar inovação dentro desses moldes.	Friede; Silva (2010) Kruglianskas, Pereira (2005); LEI Nº 10.973/2004; LEI Nº 13.243/2016; SEBRAE (2018).
Ambiente Propício as Parcerias Estratégicas	Verificar se a organização promove a criação de ambientes cooperativos de inovação e propícios ao desenvolvimento de projetos colaborativos, com a participação de parceiros diversos.	
Estímulo à participação das ICT's	Verificar se a empresa estimula a cooperação de Instituições de Ciência e Tecnologia em seus processos de inovação.	
Estímulo à Inovação nas Empresas	Verificar de que maneira a organização cria as condições necessárias ao desenvolvimento de inovação.	

Fonte: Autores (2019)

A aplicação do estudo foi realizada através de pesquisa de campo com estudos de casos, para investigação em profundidade visando generalizações analíticas e a consolidação

do referencial teórico. Com a opção de estudos de casos múltiplos, porque esse método não gera parcialidade nos resultados, logo com sua utilização há uma maior confiabilidade tendo como base comparações e contrastes entre os casos estudados (GUMMESSON, 1988; EISENHARDT, 1989; YIN, 2015).

Para a escolha das *startups* que foram objetos do estudo, foi realizada pesquisa via internet das *startups* de economia compartilhada que representassem impacto no mercado brasileiro, a partir disso foi feito contato com vinte e cinco *startups* de economia compartilhada, via e-mail e redes sociais. Quatro empresas concordaram em participar do estudo, sendo os seus respondentes CEO ou fundadores. As empresas são dos segmentos de Compartilhamento de Guarda Chuva; Agronegócios; Moda e Serviços de Saúde, possuem entre seis meses e três anos de existência e todas são do estado de São Paulo.

Para a coleta dos dados dessa pesquisa foram utilizados três métodos, sendo eles caracterizados por aplicação de questionário estruturado, entrevistas semiestruturadas, que possibilita um melhor entendimento do assunto estudado levando em consideração a interação entre entrevistado e pesquisador, e por último a consulta a documentos públicos que tratam de dados referentes à realidade das *startups* no Brasil, sendo eles "O Momento da *Startup* Brasileira e o Futuro do Ecosistema de Inovação" e o segundo relatório "Censo Startse 2017 – *Brazil Startup Ecosyst Report*", ambos do ano de 2017. Posteriormente foi utilizado o método de triangulação de dados primários e secundários, a fim de determinar como a inovação aberta é utilizada por essas empresas (GODOY, 2006; GRAY, 2012).

A metodologia utilizada nesta pesquisa teve como vantagem a possibilidade de identificar os principais fatores de aplicação de inovação aberta e relacionar ao cenário brasileiro, a qual compila os aspectos teóricos sobre a observação da realidade das organizações e avalia sua ocorrência no mercado. Diante dos desafios no processo da análise dos resultados e a possibilidade de variação da amostra pesquisada, foi utilizada a triangulação de dados para dirimir as potenciais lacunas e contribuir para maior precisão dos casos estudados.

4. Análise dos resultados

Com o objetivo de realizar uma síntese entre os dados pesquisados, essa seção mostra os resultados obtidos através de cada fator analisado por essa pesquisa, bem como a interação entre os mesmos o que foi denominado análise consolidada.

Parceiros

Foi avaliado o relacionamento das *startups* com os parceiros em relação às economias de custo e tempo, compartilhamento de conhecimentos e desenvolvimento de ambos e a partir dos resultados obtidos, foi analisado que todas as empresas buscam firmar parcerias de sucesso auxiliando o desenvolvimento de seus parceiros, porém o entendimento das *startups* sobre parcerias é limitado apenas aos fornecedores, que em sua maioria são utilizados para o processo operacional da empresa e não para inovação, exceto pela empresa do ramo do agronegócio, porque esta pratica inovação aberta com os parceiros. Apenas uma das empresas afirmou que não busca novas parcerias e prefere manter as que já possui e todas entendem que as parcerias geram ganhos financeiros e de tempo. Apesar de apenas uma das empresas buscar parcerias para inovação, todas as parcerias firmadas têm o intuito de agregar conhecimentos tecnológicos ao negócio, seja no *core business* ou em ferramentas de suporte às operações. Dessa forma, foi identificada alguma resistência por parte das *startups* em firmar parcerias para o processo de inovação considerando que apenas uma das quatro empresas pesquisadas busca relacionamento com esse enfoque.

Cliente

É um fator chave na inovação aberta e foi identificado que as empresas utilizam pesquisa de mercado e 75% das *startups* utilizam a cocriação em conjunto com o cliente, visando melhoria nos produtos existentes e novos produtos, pois como as empresas existem para atender seus clientes, ouvi-los para aprimorar suas experiências com os produtos e serviços é parte fundamental da empresa que quer garantir sua sobrevivência e fidelizar seu cliente, atendendo-lhe sempre de forma única.

“A gente tem um canal muito direto com as clientes, então o feedback acontece dessa maneira formal [...] E claro, o que vem disso que for possível a gente incorpora, sejam mudanças de produto, em algum tipo de processo se necessário, pois temos um canal bem direto para isso”. (Sócia fundadora da empresa do ramo da moda)

No que diz respeito à antecipação de necessidade, 75% dos entrevistados também identificaram que se ouvir o cliente se anteciparão ao mercado e que isso gera diferencial às empresas em relação aos seus concorrentes, porém considerando somente em um viés de vantagem competitiva.

Propriedade Intelectual

As empresas pesquisadas atuam ativamente no processo de inovação e apenas uma delas afirma não desejar abrir esse processo para ser feito em colaboração. Além disso, nenhuma das empresas desenvolve inovação que não será utilizada em seu *core business*, o que inviabiliza a venda da inovação gerada. É interessante observar que as empresas pesquisadas também não promovem inovação em parceria com universidades, onde costuma ocorrer o desenvolvimento de novas tecnologias. Todas as empresas disseram não buscar adquirir patentes no mercado e como nenhuma delas desenvolve inovação não relacionada ao seu *core business*, não há restrições quanto ao valor da inteligência em vista de que toda a inovação desenvolvida será utilizada internamente.

Colaboração para Inovação

Para entender se as empresas colaboram no intuito de inovar, identifica-se que nenhuma empresa faz parte de alguma rede ligada a *startups*, porém todas têm contato com outras *startups* visando parcerias para processos, e uma estendeu essa parceria para inovar, ou seja, uma praticou inovação aberta junto à outra *startup*. Sobre Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), duas empresas entrevistadas não possuem um processo, e de todas as respondentes apenas a empresa do ramo do agronegócio abre o P&D para inovar com agentes externos, e a mesma utiliza-se da ferramenta *Google Analytics* para medir suas inovações. Nenhuma empresa teve projeto com aceleradora, porém três participaram de projetos com incubadoras. A partir disso, é possível notar que foi praticada a inovação aberta por parte dessas empresas, visto que um pré-requisito para se ter um projeto com uma incubadora, é que o mesmo tenha viés inovador.

Financiamento Público

Dos financiamentos públicos nacionais fornecidos pelo BNDES e pela FINEP, e o do estado de São Paulo denominado Desenvolve SP, apesar de todas as empresas saberem da existência dos mesmos, nenhuma empresa foi financiada por esses meios, apesar disso a empresa do ramo do agronegócio participou do processo da FINEP, e atribui o fato de não ter conseguido o financiamento aos requisitos do processo.

“Participamos da FINEP startup. [...] Só que das 4 etapas nós chegamos até a terceira. A gente acredita que seja porque nos requisitos necessários para o subsídio a nossa *startup* não se encaixa na totalidade”. (Owner da empresa de agronegócio)

Sobre os fomentos para pesquisa oferecidos pelo CNPq a nível nacional, e a FAPESP no estado de São Paulo, novamente todas as empresas conhecem, mas nenhuma fez uso de fomento para inovar. Os documentos ABStartups e StartSe, 2017 corroboraram o cenário de dificuldade em conseguir crédito devido a burocracia, já que os mesmos apontam que facilitar o acesso ao crédito seria uma forma de evoluir o modelo de negócio das *startups*, com isso, os documentos consideram que a dificuldade em conseguir financiamento é um dos fatores que limitam o desenvolvimento desse segmento.

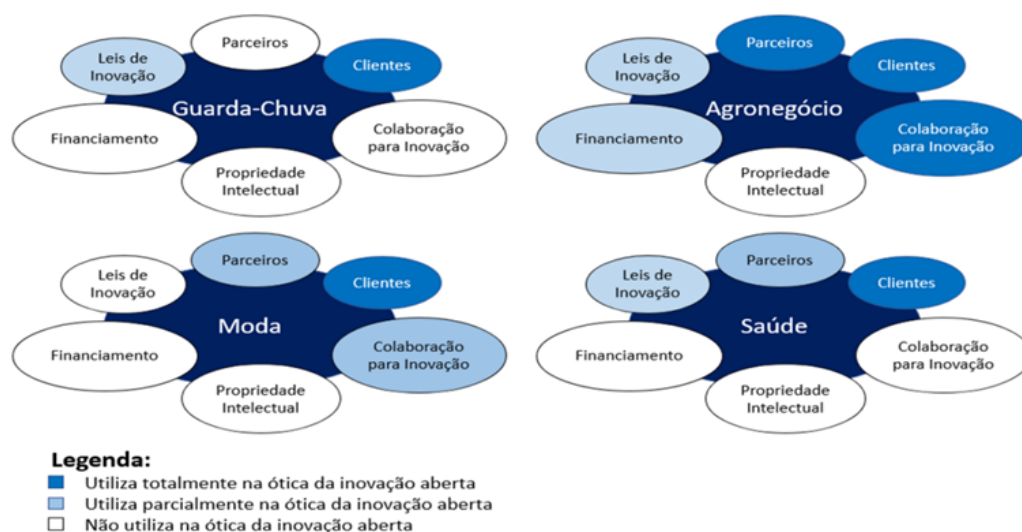
Leis

Com relação ao fator Leis de Inovação, constatou-se que apenas a empresa do ramo de saúde sabe da existência da Lei de Inovação Tecnológica. Apesar de não possuírem entendimento prévio a respeito, todas as empresas acabam por aplicar um ou mais aspectos da legislação em seus processos, como por exemplo o investimento na capacitação de recursos humanos qualificados, o desenvolvimento de projetos de cooperação envolvendo outras instituições, e a promoção de ambientação favorável à inovação e às atividades de transferência de tecnologia. Além disso, a empresa do ramo do agronegócio afirmou estimular o desenvolvimento de serviços e processos inovadores mediante a concessão de recursos. Constatou-se por meio da análise que devido à falta de conhecimento, a maioria das empresas acaba por perder a oportunidade de enriquecer o processo de inovação através da utilização dos subsídios previstos pela lei, tais como a possibilidade de incubação, o compartilhamento de infraestrutura e outros recursos que possibilitem o desenvolvimento tecnológico, e a oportunidade de inovar através de parcerias que agreguem maior valor ao processo inovador. O documento da ABStartups de 2017, também analisado, observa que a regulação pouco flexível da legislação no cenário brasileiro acaba por gerar burocracia, o que possivelmente corrobora o cenário da ausência de conhecimento acerca da lei por parte das *startups* avaliadas.

Análise Consolidada

Após a verificação de cada fator individualmente, a pesquisa buscou relacionar os resultados de forma consolidada, relacionando os fatores de forma complementar. Visto isso foi possível identificar que as empresas entendem que fazem parceiras, porém não são voltadas à inovação, exceto pela empresa do ramo do agronegócio que tem parcerias para essa finalidade. Foi identificado também que todas as empresas utilizam o fator cliente para inovar. Nenhuma das empresas utiliza a propriedade intelectual com o viés de inovação aberta. Em alguns casos, as empresas utilizaram inovação aberta através de colaboração, apesar de, em certos casos, as mesmas não identificarem isso. Nenhuma das empresas investigadas, fez ou faz uso de financiamento público. E por fim, apenas uma empresa alegou conhecer as leis de incentivo à inovação, apesar disso, todas as empresas aplicam um ou mais aspectos contidos nessas leis.

Figura 2: Análise dos fatores de inovação aberta identificados nas empresas



Fonte: Autores (2019)

A figura 2 relaciona como os fatores analisados são presentes em cada empresa pesquisada, podendo ser esses fatores totalmente utilizados, parcialmente utilizados, ou não utilizados, segundo a ótica da *startup*, seguindo esse critério é possível verificar que a empresa do ramo do agronegócio apresenta o maior uso da inovação aberta, pois utiliza cinco dos seis fatores analisados, sendo três totalmente e dois parcialmente, depois dela estão as empresas dos ramos da moda e da saúde que utilizam um fator totalmente, e dois parcialmente, e por fim, está a empresa de compartilhamento de guarda-chuva que utiliza um fator totalmente e outro parcialmente.

5. Considerações Finais

Tendo em vista o objetivo deste trabalho e a análise dos dados, essa pesquisa demonstrou que as *startups* de economia compartilhada aplicam de forma parcial as práticas de Inovação Aberta, constatado uma maior tendência de aplicação dos fatores clientes e parceiros, e uma menor tendência na aplicação de propriedade intelectual, colaboração para inovação, financiamento público e leis de inovação.

Um dos pontos de atenção por parte das empresas é se atentarem ao fato de que suas parcerias para inovação não precisam e não devem se limitar apenas aos fornecedores, e podem se estender às universidades, concorrentes, governo, aceleradoras e incubadoras. Outro aspecto relevante identificado pela pesquisa, é que as linhas de crédito de financiamento do governo para inovação e pesquisa pouco contemplam o público das *startups*, limitando o acesso das mesmas a crédito para desenvolverem inovação. Esse ponto corrobora com o dado visto nos relatórios da ABStartup e da Startse, que mostra que apenas uma parcela pequena de *startups* tem acesso aos financiamentos e incentivos governamentais para inovação.

Foi um fator limitante para uma boa amostra dos dados o fato de haver um número pequeno de *startups* que tem a economia compartilhada como modelo de negócio, além da indisponibilidade das empresas em participar da pesquisa. No entanto, o modelo foi considerado para este estudo devido à tendência de mercado em repúdio à cultura do hiperconsumismo. Para triangulação de dados houve dificuldades para obtenção de documentos das empresas ou documentos que demonstrassem o contexto de *startups* no Brasil, sendo a esse último acrescentado o fator de que os poucos documentos existentes tratavam dos fatores considerados nessa pesquisa ligados à inovação aberta.

Para pesquisas futuras, é recomendado um estudo que contemple as dificuldades de aplicar a inovação aberta nas empresas, além de outro estudo que demonstre como se comportam outros segmentos e/ou modelo de negócio em ótica dos fatores elencados por essa pesquisa.

Importante salientar que os estudos de casos, realizados nesse artigo, não podem ser generalizados como uma realidade brasileira ou para as demais *startups* de economia compartilhada.

Referências

ABREU, P. R. M. **O panorama das aceleradoras de startups no Brasil.**

Centro de Estudos em Private Equity e Venture Capital, 2016.

ABSTARTUPS. **Sobre.** Disponível em:

<https://abstartups.com.br/?gclid=CjwKCAjwmdDeBRA8EiwAXIarFgd5huPA7NRNdjD9YcrBr3LA1A8kbZ7AWhnDI-dmyjH5IRKkihPX_RoCYxMQAvD_BwE>

Acesso em 27 out.2018

ALVES, F. S. **Um estudo das startups no Brasil.** [S.l.]: [s.n.], 2014.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. **Redes de Cooperação Empresarial-: Estratégias de Gestão na Nova Economia.** Bookman Editora, 2016.

BENEVIDES G., OLIVEIRA E., & MENDES R. **A utilização do modelo de inovação aberta como ferramenta competitiva em APLS.** Revista Alcance, 23(1), 2016. 4-18 p.

BNDDES – **Quem somos?** – Disponível em: <

<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/quem-somos> >. Acesso 01 set.2018

BRASIL – **Conheça as instituições de fomento à pesquisa no país –**

Disponível em: < <http://www.brasil.gov.br/noticias/educacao-e-ciencia/2010/09/conheca-asinstituicoes-de-fomento-a-pesquisa-no-pais> > modificado em: 12/2017. Acesso em: 30 ago.2018

CALDEIRA, A. et al. **Estratégias de cooperação para a inovação: um estudo exploratório.** Revista ANPAD, Rio de Janeiro, 2012.

CARVALHO, E. G.; SUGANO, J. Y. **Entrepreneurial orientation and open innovation in brazilian startups: a multicase study.** Interações, Campo Grande, Julho/Setembro 2016. 448-462 p.

CARVALHO, E. G.; SUGANO, J. Y. **Tipologias de inovação aberta em novas empresas de base tecnológica brasileiras.** Revista de GESTÃO dos Países de Língua Portuguesa, Julho 2016. 65-83 p.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede—a era da informação, economia, sociedade e cultura**, cap. 3. São Paulo: Paz e Terra, 2000. 173-219 p.

CENDÓN, Beatriz Valadares; CAMPELLO, Bernadete Santos; KREMER, Jeannette Marguerite. **Fontes de informação para pesquisadores e profissionais.** Editora Ufmg, 2000.

CHAMINADE, C.; INTARAKUMNERD, P.; SAPPRASERT, K. **Measuring systemic problems in National Innovation Systems. An application to Thailand.** Research Policy, 2012. 1476-1488 p.

CHESBROUGH, H. W. **The era open innovation.** Sloan Management Review, v. 4, n. 3, 2003

_____. **Open innovation: a new paradigm for understanding industrial innovation.** In: CHESBROUGH, H.; VANHAVERBEKE, W.; WEST, J. (Eds.). Open innovation: researching a new paradigm. New York: Orford University Press, 2006.

_____. **Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology.** Boston: Harvard Business School, 2005.

_____. **The era of open innovation. Managing innovation and change,** v. 127, n. 3, 2006. 34-41 p.

_____. **Inovação Aberta: como criar e lucrar com a tecnologia.** Porto Alegre: Bookman, 2012.

CHESBROUGH, H.; VANHAVERBEKE, W.; WEST, J. **Novas fronteiras em inovação aberta.** São Paulo: Blucher, 2018.

CONTO, S. M.; JUNIOR, J. A. V. A.; VACCARO, G. L. R. **A inovação como fator de vantagem competitiva: estudo de uma cooperativa produtora de suco e vinho orgânicos.** Gestão & Produção, São Carlos, 2016.

DE OLIVEIRA, L. S.; AL, E. **Análise Bibliométrica e Principais Dimensões da Literatura sobre Open Innovation.** International Journal of Knowledge Engineering and Management (IJKEM), 2016. 116-135 p.

DE PELLEGRIN, Ivan et al. **Redes de inovação: construção e gestão da cooperação pró-inovação.** Revista de Administração-RAUSP, v. 42, n. 3, 2007.

EISENHARDT, K. M. **Building Theories from Case Study Research.** Academy of Management Review, v. 14, n. 4, 1989. 532-550 p.

FAPESP – **Convênios e cooperação, secretaria do governo do estado de São Paulo** – Disponível em <<http://www.fapesp.br/11245>>. Acesso em: 05 set.2018.

FELDMANN, P. R. **A busca de conhecimento externo à empresa como um meio para obtenção de vantagem competitiva: estudos de casos de utilização de inovação aberta em empresas industriais brasileiras.** Tese (tese de livre docência) - USP. São Paulo. 2015.

FONSECA, João José Saraiva. **Metodologia da Pesquisa Científica.** 2002.

FINEP – Finep Startup. <<http://www.finep.gov.br/startup>>. Acesso em: 01 set.2018

FRIEDE, Reis; SILVA, André Carlos da. **A Importância da Lei de Inovação Tecnológica.** Revista CEJ. Brasília. Jul./Set. 2010.

GENUÍNO, Shirley Luanna Vieira Peixoto; MACHADO, André Gustavo Carvalho. **Pesquisa & Desenvolvimento com inovação aberta: o caso EMEPA.** Gestão & Aprendizagem, v. 4, n. 2, 2016. 56-75 p.

GODOY, A. S. **Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901995000300004&script=sci_pdf&tlng=pt>. Acesso em: 15 nov. 2018.

GODOY, A. S. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos.** São Paulo: Saraiva, 2006.

GRAY, David E. **Pesquisa no mundo real.** Penso Editora, 2016.

- GRIMALDI, M.; QUINTO, I.; RIPPA, P. **Enabling open innovation in small and medium enterprises: A dynamic capabilities approach.** Knowledge and Process Management, 2013. 199-210 p.
- GUMMESSON, E. **Qualitative Methods in Management Research.** Bromley-England: Chartwell-Bratt, 1988.
- HAGEDOORN, J.; WANG, N. **Is there complementarity or substitutability between internal and external R&D strategies?** Research Policy, 2012. 1072-1083 p.
- HAIR Jr., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração.** Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HOCHBERG, Yael V. **Accelerating entrepreneurs and ecosystems: The seed accelerator model.** Innovation Policy and the Economy, v. 16, n. 1, 2016. 25-51 p.
- KRUGLIANSKAS, I.; PEREIRA, J. M. **Um enfoque sobre a Lei de Inovação Tecnológica do Brasil.** RAP, Rio de Janeiro, 2005.
- LAKHANI, K.; LIFSHITZ-ASSAF, H.; TUSHMAN, M. **Open innovation and organizational boundaries: the impact of task decomposition and knowledge distribution on the locus of innovation.** [S.l.]: [s.n.], 2012.
- LAM, J. **Enterprise risk management: from incentives to controls.** Nova Iorque: John Wiley & Sons, 2014.
- LOPES, A. P. V. B. V.; FERRARESE, A.; CARVALHO, M. M. D. **Inovação aberta no processo de pesquisa e desenvolvimento: uma análise da cooperação entre empresas automotivas e universidades.** Gestão de Produção, São Carlos, 2017. 653-666 p.
- MANICA, E. **Economia do compartilhamento: os impactos da economia compartilhada.** [S.l.]. 2017.
- OCDE, **Manual de Oslo. Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação.** Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, 2005.
- PELLEGRIN, I. D.; AL., E. **Redes de inovação: construção e gestão da cooperação pró-inovação.** Revista de Administração-RAUSP, 2007.
- PEREIRA, Hilda Maria Salomé. **Parceria tecnológica sob o olhar da propriedade intelectual: objetivo, objeto e seleção de parceiros.** Anais do XXI Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica. São Paulo/SP, v. 7, 2000. Presidência da República – Casa Civil – Subchefia para Assuntos Jurídicos. **LEI Nº 10. 973, DE 2 DE DEZEMBRO DE 2004.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.973.htm> Acesso em: 03 nov.2018
- RIBEIRO, P. C.; BORGES, L. **Análise dos impactos gerados por um investimento anjo via indicadores de competitividade em uma startup brasileira do setor de educação.** [S.l.]: [s.n.], 2017.
- RIES, E. **A Startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas.** São Paulo: Leya Brasil, 2012.
- RODRIGUES, P. L. **Empreendedorismo no Brasil: um olhar sobre as startups.** [S.l.]. 2016.

RODRIGUEZ, J. A. H. **Start-up Development in Latin America: The Role of Venture Accelerators.** [S.l.]: [s.n.], 2015.

RUBACH, S. **Collaborative Regional Innovation Initiatives: A Booster for local Company Innovation Processes?** Systemic Practice and Action Research, 2013. 3-21 p.

SALUNKE, S.; WEERAWARDENA, J.; MCCOLL-KENNEDY, J. R. **Towards a model of dynamic capabilities in innovation-based competitive strategy: insights from project-oriented service firms.** Industrial Marketing Management, 2011. 1251-1263 p.

SANTOS, A. B. A. D.; FAZION, C. B.; MEROE, G. P. S. D. **Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter.** Caderno de Administração, São Paulo, 2011. 1-16 p.

SÃO PAULO – **Desenvolve SP** – Disponível em <<http://www.saopaulo.sp.gov.br/orgaos-e-entidades/empresas/desenvolve-sp/>>. Acesso em: 05 set.2018

SEBRAE – **Como as incubadoras de empresas podem ajudar o seu negócio.** – Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/as-incubadoras-de-empresas-podem-ajudar-no-seu-negocio,f240ebb38b5f2410VgnVCM100000b272010aRCRD>> - [2016]. Acesso em: 01 set.2018

SEBRAE – **Linhas de crédito para inovação** – Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ms/sebraeaz/linhas-de-credito-para-inovacao,46d1072348e3d510VgnVCM1000004c00210aRCRD>> - [2017a]. Acesso em: 01 set.2018

SEBRAE – **Economia Compartilhada: oportunidades para os pequenos negócios.** - Disponível em: <<http://sustentabilidade.sebrae.com.br/Sustentabilidade/Para%20sua%20empresa/Publica%C3%A7%C3%B5es/Economia-Compartilhada.pdf>> - [2017b]. Acesso em: 10 nov.2018

SEBRAE – **O Novo Marco Legal de Ciência, Tecnologia e Inovação** - Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-novo-marco-legal-de-ciencia-tecnologia-e-inovacao,8603f03e7f484610VgnVCM1000004c00210aRCRD>> [2018]. Acesso em: 16 nov.2018

SILVA, E. L. D.; PINHEIRO, L. V. **O Brasil e as pesquisas em inovação aberta: Um estudo a partir dos Grupos de Pesquisa do CNPq.** Liinc em Revista, Rio de Janeiro, Novembro 2014. 498-515 p.

SILVEIRA, L. M.; PETRINI, M.; DOS SANTOS, A. C. M. Z. **Economia compartilhada e consumo colaborativo: o que estamos pesquisando?** REGE-Revista de Gestão, 2016. 298-305 p.

STARTSE. **Sobre a StartSe.** Disponível em: <https://comunidade.startse.com/about?_ga=2.13926199.1658171736.1540676420-1099966753.1540676420&_gac=1.158527048.1540676420.CjwKCAjwmdDeBRA8EiwAXIarFoXSlp6Cn9H5RGvXPBe5NaHAuENW_jURaIUaq0zcpigQX00VrtMUnxoCOIkQAvD_BwE> Acesso em 27 out. 2018

VAN DE VRANDE, Vareska et al. **Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges.** Technovation, v. 29, n. 6-7, 2009, p. 423-437 p.

VON HIPPEL, Eric. **Open user innovation. In: Handbook of the Economics of Innovation.** North-Holland, 2010. 411-427 p.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** Porto Alegre: Bookman, 2015.

A Universidade Empreendedora frente os desafios enfrentados pelos administradores no cenário da tecnologia avançada

The Entrepreneurial University facing the challenges faced by administrators in the advanced technology scenario

Stefani Regis Lucena, Aureli Cristine Guimarães Padetti, Mateus Massola Rodrigues dos Anjos, Drielle Araújo Lima, Juscelio Silva Damascena, Leandro Rodrigues da Silva
Faculdade de Tecnologia Termomecânica - FTT
Bacharelado em Administração

stefani.lucena.srl@gmail.com, aureli_cristine@hotmail.com, massolinha9@hotmail.com, drielle.lima@hotmail.com, juscelio_sd@hotmail.com, pro14753@cefsa.edu.br

Resumo. Visto o avanço da tecnologia, os administradores inseridos no mercado de trabalho necessitam se capacitar constantemente para acompanhar as tendências, e os recém-formados precisam chegar no mercado de trabalho cada vez mais qualificados. Com este estudo buscou-se identificar como a Universidade Empreendedora pode contribuir na formação dos administradores frente às novas tecnologias, com o intuito de entender as características da Universidade Empreendedora, trazer o atual cenário da formação dos administradores, identificar as novas tecnologias presentes no mercado e entender como a Universidade Empreendedora pode suprir as lacunas relacionadas à tecnologia. Para isso, foi utilizado o método de grupo focal com dois grupos de 10 pessoas e entrevista com dois coordenadores do curso de administração para coletar as informações necessárias para o desenvolvimento do artigo. Identificou-se que a Universidade Empreendedora pode vir a simular o ambiente com o qual os administradores terão contato, despertando a consciência empreendedora e a utilização de novas tecnologias.

Palavras-chave: Tecnologia; Universidade Empreendedora; Formação do Administrador; Mercado de Trabalho.

Abstract. Given the advancement of technology, managers entering the labor market need to be constantly trained to keep up with trends, and new graduates need to get into the increasingly skilled labor market. The aim of this study was to identify how the Entrepreneurial University can contribute to the training of administrators in the face of new technologies, in order to understand the characteristics of the Entrepreneurial University, to bring the current scenario of the training of administrators, to identify the new technologies present in the market and understand how the Entrepreneurial University can fill the gaps related to technology. For this, the focal group method was used with two groups of 10 people and interview with two coordinators of the administration course to collect the necessary information for the development of the article. It was identified that the Entrepreneurial University can simulate the environment with which the administrators will have contact, awakening the entrepreneurial conscience and the use of new technologies.

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento
Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019, São Paulo: Centro Universitário Senac
ISSN 2179-474X

Portal da revista: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>
E-mail: revistaic@sp.senac.br

Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons Atribuição-Não Comercial-Sem Derivações 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) 

Keywords: Technology; University Entrepreneur; Administrator Training; Job market.

1. Introdução

O advento das novas tecnologias está alterando o mercado de trabalho, aumentando a competitividade entre as empresas e se tornando um fator de sobrevivência para as organizações. Isso exige a qualificação do profissional, para que ele possa acompanhar e gerir essas mudanças, resolvendo problemas e buscando soluções inovadoras (MOREIRA et al., 2014; SOUZA; FERRUGINI; ZAMBALDE, 2017). Porém, encontrar profissionais qualificados, que possuam o conhecimento tecnológico necessário e que tenham a capacidade de lidar com essas novas tecnologias ainda é uma dificuldade para as organizações.

O atual cenário de formação do administrador apresenta obstáculos que impedem que esse novo profissional saia apto das instituições de ensino superior para lidar com os desafios que o mercado propõe. A matriz curricular e carga horária se mantém engessadas; as aulas, em suma, voltadas para a teoria, pouco se aproximam da realidade que o administrador enfrentará. Implantar metodologias que incitem o aluno e tornem o processo de aprendizagem prazeroso é necessário, assim como a alternância das metodologias adotadas, de modo a motivar esse aluno dentro das instituições de ensino (SILVA, 2017; FINI, 2018; BOAVENTURA et al., 2018).

Por muito tempo, o ensino universitário tem andado em desalinho com a pesquisa básica e a produção industrial, cada um seguindo um caminho próprio. As universidades têm o papel de formar profissionais qualificados e gerar o conhecimento científico e tecnológico, assim como as empresas são responsáveis por desenvolver esse conhecimento em forma de inovação. Porém, a falta de interesse das empresas pelas iniciativas universitárias resulta em um baixo nível de inovação agregado as estratégias da organização (ARBIX; CONSONI, 2011).

Diante desse cenário, surge o conceito de Hélice Tríplice, uma interação entre universidade-empresa-governo de modo a incentivar o desenvolvimento da inovação e empreendedorismo. Esse conceito entende a universidade como principal agente de empreendedorismo, inovação e tecnologia, assumindo um papel importante na criação de novos negócios. A Universidade Empreendedora assume um papel de fazer com que seus alunos façam uso de suas pesquisas de modo a levar as tecnologias desenvolvidas para as organizações, fomentando o conhecimento, alavancando o mercado. (ETZKOWITZ; ZHOU, 2017). Sendo assim, poderia a Universidade Empreendedora preparar esse administrador para enfrentar essas novas tecnologias do mercado?

O objetivo geral deste trabalho é explorar as características da Universidade Empreendedora, identificar as contribuições geradas na formação do profissional de administração frente ao cenário de gestão tecnológica, aproximando-os da realidade, além de permitir identificar as novas tecnologias presentes no mercado e entender como a Universidade Empreendedora pode suprir as deficiências relacionadas à tecnologia na formação do administrador.

Percebe-se, que hoje os administradores são formados com uma defasagem em relação à tecnologia que será aplicada no seu dia a dia. As competências legal-tecnológicas têm se mostrado como as menos desenvolvidas durante a formação do administrador, sendo a capacidade de gerir sistemas de informação e utilizar as

tecnologias para a solução de problemas, gerando conhecimento e iniciativas criativas e inovadoras, as competências específicas mais expressivas nessa situação (SOUZA; ZAMBALDE, 2015; ÁLVAREZ-FLORES; NÚÑEZ-GÓMEZ; CRESPO, 2017).

O estudo encontra-se estruturado em cinco seções. A primeira seção corresponde a introdução do artigo, sendo compreendida pela apresentação do tema de pesquisa e objetivo a ser trabalhado. A segunda seção trata do referencial teórico. Na terceira seção é estruturada a metodologia de pesquisa utilizada. Posteriormente, na quarta seção será apresentada a análise dos resultados. Na quinta seção as considerações finais a partir dos resultados demonstrados pela presente pesquisa e, por fim, a apresentação das referências utilizadas na elaboração deste trabalho.

2. Referencial Teórico

O referencial teórico deste estudo aborda as características da Universidade Empreendedora, o atual cenário da formação do administrador e as novas tecnologias, com o intuito de embasar a análise dos resultados.

Universidade Empreendedora

Com o avanço tecnológico e científico, o mundo se conectou de uma maneira que as tecnologias e informações avançaram de modo rápido, popularmente conhecido como globalização. Junto a essa conexão, veio o aumento do espaço no mercado de trabalho para os administradores e com ele também apareceram os desafios que deveriam ser enfrentados neste contexto. Diante disto o atual papel estratégico da Universidade Empreendedora é na tríade educação, tecnologia e ciências, a fim de agregar melhorias na economia e nos interesses do mercado, para que possam gerar conhecimento através das inovações, aumentando consequentemente a competitividade (MACHADO; BIANCHETTI, 2011).

Neste contexto, a universidade contribui gerando inovação através da reestruturação e inserção de novas práticas acadêmicas, interativas e administrativas, rumo a novos formatos e modelos de organização, trazendo uma nova dinâmica de respostas, oposta ao modelo burocrático regido por algumas organizações (ARANHA; GARCIA, 2013). Segundo Wanderley (2003), a universidade vem evoluindo sobre a influência de ideias liberais, fazendo com as mesmas busquem uma configuração apta a se adequar às novas demandas econômicas e às diferenças na evolução da sociedade. Com isto, pode-se dizer então, que essa interação caracteriza uma dinâmica onde as relações se desenvolvem entre duas esferas institucionais, envolvendo os atores: a universidade e empresa (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000; ARANHA; GARCIA, 2013).

A Universidade Empreendedora tem como característica a inovação e criação de oportunidades e a construção dessa Universidade se dá pela troca do ambiente acadêmico conservador, por um ambiente originador de conhecimento que integra crescimento econômico e desenvolvimento social às práticas de pesquisa e ensino (GUERRERO; URBANO, 2012; ETZKOWITZ; ZHOU, 2008; ETZKOWITZ, 2013).

A Universidade Empreendedora é influenciada pelo nível de incentivo às pesquisas científicas que afetam a sociedade e a empresa e que são desenvolvidas dentro das instituições de ensino e ao incentivo à inovação buscado pelas instituições junto as

empresas, assim como também com outros parceiros comerciais, resultando em uma maior transferência de conhecimento entre universidade-empresa. A participação das empresas dentro desse novo conceito de universidade é fundamental para o processo de inovação e manutenção da dinâmica do sistema de formação, pois sem sua atuação as instituições passam a depender fortemente dos incentivos públicos, que geralmente é vagaroso nas suas iniciativas, tornando-se ineficiente no longo prazo (GUERRA; GOMES; CHENG, 2011; VOLLES; GOMES; PARISOTTO, 2017).

A percepção de desenvolvimento social e econômico é intensificada nesse modelo de universidade justamente por permitir cinco aspectos: transformar a sapiência inovadora em insumo, capitalizando-o; estreitando modelos com a indústria e o governo; agregando originalidade em todos os aspectos nessa relação; a independência da instituição acadêmica com decisões próprias, missão, objetivos e governança e por fim, resoluções que surgem por conta do contato híbrido advindo das relações estreitas com os setores da indústria e governamental (ARANHA; GARCIA, 2013). Justamente esse diálogo entre universidade-empresa-aluno possibilita a integração da pesquisa científica às indústrias, gerando a criação e captura de valor econômico (KALAR; ANTONCIC, 2015; ARANHA, 2013; TORODOVIC; MCNAUGHTON; GUILD, 2011).

A formação do administrador

No século XX, o francês Henry Fayol definiu cinco funções básicas que a administração deveria desempenhar nas organizações e que hoje foram sintetizadas para quatro funções principais: planejar, organizar, dirigir e controlar (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010). Além dessas funções, espera-se que o administrador desenvolva habilidades que o apoiem no alcance dos seus objetivos. De acordo com Chiavenato (2014), as habilidades básicas são: técnicas, humanas e conceituais. Todas elas são importantes, porém cada nível hierárquico ou posição exige mais ou menos de cada uma. A formação acadêmica do administrador deve embasá-lo para que ele possa desenvolver as habilidades necessárias para pôr em prática as funções da administração dentro das organizações ou em seu próprio negócio.

O estudo da administração ainda é recente no Brasil, ainda mais se comparado aos Estados Unidos da América, onde a primeira escola de administração, Wharton School da Universidade da Pensilvânia, surgiu em 1881. O ensino da administração no Brasil está interligado com às demandas que surgiram do desenvolvimento industrial brasileiro, que toma impulso definitivo após a Revolução de 1930, quando se estabeleceu as bases de um pacto político que privilegiou o desenvolvimento industrial (BRESSER-PEREIRA, 1994 apud MASCARENHAS; ZAMBALDI; MORAES, 2011; CFA, 2015). Segundo o Conselho Federal de Educação – CFE (1993), o Instituto de Organização Racional do Trabalho foi o pioneiro no ensino da administração no Brasil em 1931.

“A demanda por profissionais capacitados em técnicas especializadas de gestão marca o surgimento das primeiras escolas de Administração brasileiras, que datam justamente das décadas de 1940 e 1950”. (MASCARENHAS; ZAMBALDI; MORAES, 2011, p. 269). Com base no Conselho Federal de Administração – CFA (2015), em 1941 surgiu o que é considerada a primeira escola de administração, Escola Superior de Administração de Negócios (ESAN), fundada pelo padre jesuíta Roberto Sabóia de Medeiros e que foi inspirada na Graduate School of Business Administration da Universidade de Harvard.

Em 1965, naquilo que se refere aos aspectos profissionais, o administrador teve na Lei Federal nº 4.769/65, definidos seus direitos, prerrogativas e deveres, sendo

ainda regulamentada nos seus pormenores exegéticos pelo Decreto nº 61.934/67 (CFE, 1993), sendo em 1966 estabelecido o primeiro currículo mínimo obrigatório para o curso superior de administração no Brasil, que padronizava o perfil de formação dos egressos dos cursos de Administração no país (CFA, 2015).

O currículo mínimo, conforme Oliveira, Lourenço e Castro (2015) permaneceu vigente até 1993, quando se iniciou a segunda fase de estruturação do ensino de Administração. O currículo foi então reformulado com vistas a uma formação mais generalista e que possibilitasse acompanhar melhor os avanços da ciência e da tecnologia. Em 2003, o Ministério da Educação homologou o parecer nº 0134/2003 referente as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração, que teve como objetivo

Servir de referência para as instituições na organização de seus programas de formação, permitindo flexibilidade e priorização de áreas de conhecimento na construção dos currículos plenos. Devem induzir à criação de diferentes formações e habilitações para cada área do conhecimento, possibilitando ainda definirem múltiplos perfis profissionais, garantindo uma maior diversidade de carreiras, a integração do ensino de graduação com a pós-graduação, privilegiando, no perfil de seus formandos, as competências intelectuais que refletem a heterogeneidade das demandas sociais. (Ministério da Educação, 2003, p.2)

Pesquisadores alegam que apesar da rápida evolução e da relevância que o ensino de Administração assumiu na sociedade brasileira, é visível a influência norte-americana tanto no currículo como na metodologia de ensino empregada na formação básica do curso de Administração (SILVA, 2007 apud BOAVENTURA et al., 2018). Alcadipani e Caldas (2012) reforçam essa afirmação ao constatarem que o ensino de administração no Brasil é permeado por uma acentuada aproximação com o modelo norte-americano, principalmente depois da Segunda Guerra Mundial.

Para Goergen (2013) hoje há um amplo consenso em torno da crise da educação superior, já que as profundas transformações sociais, econômicas e científicas criaram um cenário no qual o modelo tradicional de educação superior se tornou destoante, inadequado, obsoleto. Boaventura et al. (2018) salientam que a formação em administração brasileira não tem acompanhado o desenvolvimento do país, que o formato das disciplinas, seu conteúdo e a carga horária se mantêm praticamente os mesmos entre todas as escolas, pouco importando o contexto no qual estão inseridos, sem oferecer um conhecimento adaptado às mudanças no ambiente socioempresarial local.

No Brasil, a preocupação em construir uma grade multidisciplinar que aborde o máximo de áreas de conhecimento possível faz com que o conhecimento disseminado aos alunos seja segmentado, com pouca articulação com outras áreas da administração, fazendo com que as disciplinas pareçam isoladas entre si. Do mesmo modo, os alunos frequentemente sentem que estão sendo expostos, por várias vezes, ao mesmo conteúdo, mas sempre de maneira tangencial (BOAVENTURA et al., 2018).

Boaventura et al. (2018) ainda destaca que as escolas de administração nacionais apresentam disciplinas com um foco basicamente teórico. O ensino, dessa forma, desliga-se da prática e ocasiona a já conhecida disfunção que rivaliza os conhecimentos teórico e empírico. Do mesmo modo, origina a falsa percepção de um conhecimento pouco útil e sem aplicação, desestimulando o aprendizado do aluno. Segundo Lima e Silva (2013), o ensino em Administração se torna um processo mais difícil e desafiador com o distanciamento latente entre a teoria e a prática, uma vez que grandes pontes das teorias administrativas apresentam características da concepção tradicional da ciência, desconsiderando a complexidade das realidades

pelas quais as teorias devem ser aplicadas. A prática realmente leva o aluno a algo mais utilizável no mundo real, porém, o que se aprende na prática precisa estar atrelado a um ensino de qualidade (PEREIRA et al., 2015).

Para Oliveira, Lourenço e Castro (2015), é necessário o desenvolvimento reflexivo do aluno que o prepare para aplicar o conhecimento teórico aprendido, o que não é reproduzir técnicas ou modelos prontos, mas criar e inovar, adaptando, combinando, reorganizando o conhecimento teórico e transformando em ação voltada às distintas realidades sociais. De acordo com Lima e Silva (2013), educar profissionais para administrar organizações, capacitando-os para o enfrentamento das responsabilidades e desafios presentes, requer possivelmente a busca de novos modelos e processos de ensino que suscitem uma transformação do pensamento e possibilitem o tratamento das dimensões econômicas, éticas, políticas, sociais e ambientais.

A Universidade Empreendedora, de acordo com Audretsch (2014), além de fomentar a inovação e criação de oportunidade, tem o papel de tonar a sociedade mais empreendedora através da transferência de conhecimento tecnológico. Assim, ela se torna uma importante ferramenta na construção desse perfil de administrador voltado às novas tecnologias.

Novas Tecnologias

Segundo Almeida (1998) a tecnologia evolui para solucionar problemas como a falta de produtividade, falhas na tomada de decisões além de conectar o planeta, melhorar a qualidade, o custo e a capacidade de produtos e serviços, melhorar a lucratividade e aumentar a segurança pessoal. A tecnologia tem um impacto muito grande no mercado de trabalho, transformando postos de trabalhos humanos em um complexo e integrado sistema tecnológico com o uso de robôs, isto já é realidade no mundo todo, inclusive no Brasil.

A tecnologia mudou a forma como as empresas pensam, impactando diretamente na formação de empregos, que exigem menos trabalho contínuo e mais aprendizagem no contexto tecnológico, já que hoje a produção não está integrada ao fator mão de obra, mas sim nas suas capacidades de operar os sistemas e utilizar de seus conhecimentos para melhorar o desenvolvimento da empresa utilizando da tecnologia para a realização das atividades.

Essas tecnologias podem ser a Internet das coisas (IOT, *Internet of Things*) que de acordo com Atzori, Iera e Morabito (2010) tem como objetivo integrar objetivos de forma que possam cooperar um com o outro para atingir um objetivo específico, facilitando assim a integração da empresa como um todo em qualquer lugar do mundo, melhorando a performance da mesma. A inteligência artificial (BI, Business Intelligence) que de acordo com Wanda e Stian (2015), abrange diversas atividades, tecnologias e processos, que visam a coleta, o armazenamento e a análise das informações para a uma melhor tomada de decisão, trazendo vantagem competitiva para a empresa e os melhores resultados, já que as informações disponíveis serão corretas.

Há também o trabalho remoto, que se define por ser um trabalho à distância com o uso das tecnologias de comunicação que de acordo com Sobratt (2018) podemos chamar de teletrabalho que é todo trabalho realizado a distância, fora do local de trabalho e que utiliza, celulares, computadores e outros dispositivos que possam receber e transmitir informações, isso acontece por que a estrutura do local de trabalho tem um custo elevado e deixar os colaboradores trabalharem onde

preferirem, solucionaria de forma positiva este problema. A realidade aumentada que tem como objetivo proporcionar uma visão virtual que possam ampliar a capacidade de percepção sensorial, transformando aquilo em uma realidade virtual, isso faz com que as empresas, por exemplo, possam utilizar dessa capacidade para simulações.

Um grande tema discutido também e muito utilizado pelas empresas é a inteligência artificial que de acordo com Nikolopoulos (1997), é uma área de estudo que visa criar sistemas que possam simular a capacidade humana em sua inteligência e competências nas atividades complexas, para uma tomada de decisão por exemplo. Já a robótica, por outro lado é caracterizado por Murphy (2000) como uma inteligência robotizada que tem funções autônomas e que vemos de maneira tão explícita no mercado de trabalho, nas linhas de produção.

A dificuldade atual dos administradores neste cenário é lidar com essas novas tecnologias e utilizá-las de maneira correta para que elas possam ajudar com melhorias nos processos e tomadas de decisões mais corretas, trazendo vantagem competitiva para as organizações. É por isso que hoje a necessidade de ter habilidades e competências tecnológicas é de ganho significativo para o profissional da área.

3. Metodologia

A escolha metodológica do presente estudo deu-se pelo interesse de entender como a Universidade Empreendedora pode contribuir na formação dos novos administradores frente às novas tecnologias. Por ser um tema que ainda tem muito conteúdo a ser explorado, a metodologia qualitativa descritiva exploratória e a técnica de coleta de dados deu-se por meio de grupos focais e entrevistas, que demonstraram ser a mais adequada visto os objetivos do trabalho. (FERREIRA, D.; FERREIRA, L.; FARIA, 2011).

Para Morgan (1997) grupos focais são definidos como uma técnica de pesquisa considerada qualitativa, com o objetivo de coletar informações por meio de interações grupais, explorando opiniões e percepções levantadas sobre o tema em torno de tópicos abordados pelo pesquisador. E de acordo com Rosa e Arnoldi (2006) a entrevista é uma técnica para coletar dados que são previamente estabelecidos pelo condutor de uma maneira completa e eficaz.

Participaram da pesquisa um total de 20 alunos do curso de Administração de uma universidade privada do Estado de São Paulo, sendo eles do último e penúltimo semestre do curso. Todos já estavam inseridos no mercado de trabalho e finalizando a graduação, com idades entre 20 a 25 anos. Os alunos foram divididos em 2 grupos de 10 pessoas, sendo o primeiro grupo com os alunos do penúltimo semestre e o segundo, com os alunos do último semestre, que participaram de uma entrevista com perguntas semiestruturadas, possibilitando discorrer livremente sobre o tema. A duração dessa etapa foi de aproximadamente 40 minutos por grupo.

Além disso, foi realizado uma entrevista com perguntas abertas com dois coordenadores do curso em questão, para obter dados mais abrangentes a fim de verificar a qualidade das informações dadas pelos alunos, contrapondo com aquilo que a universidade pensa e aplica no dia a dia, analisando ambos os pontos de vista, tanto dos participantes quanto da universidade em relação a similaridades e diferenças.

Três observadores tomaram notas das informações coletadas e dois moderadores foram responsáveis por manter a discussão focada nos tópicos relevantes para a pesquisa, dando a oportunidade de todos se expressarem, a fim de gerar conteúdo o suficiente para ter uma base de dados diversificada. A recomendação para esse estudo é que a amostragem estudada tenha de seis a doze participantes e a quantidade de grupos inclusos podem ser limitados somente quando o moderador compreender que as informações se repetirão no próximo grupo estudado. (FERREIRA, D.; FERREIRA, L.; FARIA, 2011).

Para a interpretação e validação das informações utilizou-se o método de análise de conteúdo, baseado nos textos escritos, palavras-chave, repetição de termos mais utilizados e o processo de comunicação (oral, visual e gestual), visando compreender o sentido do conteúdo (SILVA; SILVEIRA, 2007).

4. Análise dos resultados

Nesta seção, as informações obtidas por meio do grupo focal realizado com os dois grupos de alunos do último ano de administração e as entrevistas com os coordenadores de curso são apresentadas e analisadas por meio de quatro quadros que contemplam a análise de conteúdo, cruzando as opiniões e percepções, e nele são elucidados os pontos principais levantados pelos participantes da pesquisa, onde cada quadro abordará uma temática como: a percepção de contato com as tecnologias, dificuldades com as mesmas no ambiente profissional e acadêmico, sobre a preparação do aluno com relação a matriz curricular e como a universidade pode preparar melhor o aluno.

O Quadro 1 diz respeito à percepção que os alunos e os coordenadores possuem com relação as atuais tecnologias que os formandos e administradores tem contato no ambiente profissional e acadêmico.

Quadro 1 - Tecnologias que impactam na formação e atividades do administrador.

Grupos focais	Coordenadores
<ul style="list-style-type: none"> - Tecnologias relacionadas à Indústria 4.0; - Business Intelligence (Power BI); - ERP (SAP / Oracle); - Softwares desenvolvidos pela própria empresa; - Banco de dados; - Não tem contato com novas tecnologias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnologias relacionadas à Indústria 4.0; - Business Intelligence; - Simuladores (plano de negócio, jogos empresariais); - Internet of Things; - Laboratórios de desenvolvimento criativo e empreendedor.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019

Com base nos principais pontos levantados pelos grupos focais e pelos coordenadores de curso de administração discriminados no Quadro 1, foi possível identificar tópicos em comum como Indústria 4.0 e *Business Intelligence* (BI), fortemente trabalhados em nível de conceito nas universidades e que são percebidos como fortes ferramentas e modelos com os quais os administradores e formandos tem contato atualmente. Porém, foi levantada pelo grupo focal a questão de que, as organizações que se encaixam hoje no modelo de Indústria 4.0 tem seus esforços voltados unicamente para o setor produtivo, não sendo percebido esse avanço tecnológico em áreas de *back office*. Outro ponto importante levantado pelos grupos focais diz respeito ao cenário das pequenas empresas e *e-commerce*, que ainda possuem um baixo contato com as novas tecnologias, demonstrando dificuldade em

incorporá-las aos seus processos, fazendo uma maior utilização apenas de banco de dados.

Em contrapartida, os tópicos levantados pelos coordenadores de curso podem se mostrar uma alternativa para aumentar o contato dos formandos com as novas tecnologias a partir de simuladores e laboratórios. Se o papel da Universidade Empreendedora é promover a inovação e criação de oportunidades através de um ambiente originador de conhecimento, os simuladores e laboratórios podem se mostrar uma oportunidade para o desenvolvimento de novos conhecimentos e habilidades que podem integrar essa gama de competências que o administrador formado deve levar para o mercado.

No Quadro 2, o assunto apresentado está relacionado às dificuldades percebidas e enfrentadas pelos alunos frente as novas tecnologias no ambiente profissional e acadêmico contrapondo com as dificuldades percebidas pelos coordenadores de curso na função de implementar e aproximar alunos e professores com as novas tecnologias.

Quadro 2 - Dificuldades enfrentadas pelos formandos e administradores frente as novas tecnologias.

Grupos focais	Coordenadores
<ul style="list-style-type: none"> - Aversão natural a mudança e novas tecnologias; - Barreira da comunicação; - Confronto de gerações; - Falta de treinamento; - As organizações exigem uma resposta rápida ao aprendizado; - Organizações com processos engessados; - Baixo conhecimentos sobre a linguagem e layout dos softwares. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aversão natural dos alunos e professores a mudança e novas tecnologias; - Encantar e motivar o aluno no aprendizado dessas ferramentas; - Repensar grade e matriz curricular para abranger essas novas demandas por tecnologia; - Desenvolver a equipe para torná-los aptos a disseminar essas novas tecnologias aos alunos.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019

É importante salientar na análise do quadro 2 como ambas as partes destacaram que superar a aversão natural para com a tecnologia é um importante ponto nesse novo cenário. Essa aversão demonstra ser um grande obstáculo a ser superado no processo de aprendizagem dessas novas tecnologias que exigem uma adaptabilidade rápida, uma vez que estão se atualizando constantemente. Outro tópico importante levantado pelo grupo focal foi a dificuldade que alguns possuem em se comunicar com pessoas relacionadas às áreas de tecnologia, como engenheiros, programadores e designers. A diferença na linguagem utilizada nessas áreas faz com que entender e passar a informação de modo claro e objetivo se torne mais um obstáculo no ambiente profissional.

Analisando as respostas obtidas com os coordenadores, observa-se que alterar matriz e grade curricular do curso de administração para abranger essas tecnologias já é uma realidade próxima e que as faculdades desenvolverão um importante papel na vida desse profissional de administração que precisará estar disponível no mercado com o maior volume de informações e conhecimentos possíveis.

No Quadro 3 são apresentadas considerações sobre a atual matriz curricular do curso de administração e sua capacidade de preparar os alunos para o mercado de trabalho frente as novas tecnologias.

Quadro 3 - A atual matriz curricular e a formação do administrador.

Grupos focais	Coordenadores
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de ferramentas que desenvolvam o aprendizado relacionados as novas tecnologias; - Ferramentas disponibilizadas pouco usadas nos cursos ou usadas tardiamente; - Conhecimento superficial das novas tecnologias; - Equilibrar a prática e teoria; - Sentimento de repetição de algumas matérias que poderiam ser substituídas por temas mais relevantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - O curso não prepara o aluno totalmente, uma vez que o mercado é volátil. - O curso disponibiliza ferramentas e softwares que colaboram e ajudam no desenvolvimento dos alunos; - Projetos interdisciplinares, desafios em parcerias com empresas e Empresa Júnior inserem os alunos na realidade do mercado.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019

O Quadro 3 mostra que há algumas divergências entre a visão dos alunos e da coordenação em relação ao quanto a matriz atual prepara o aluno para o mercado de trabalho e para lidar com as novas tecnologias. O grupo focal tem a percepção durante o curso, assim como mencionado no referencial teórico por Boaventura et al. (2018), de que estão sendo exposto frequentemente ao mesmo conteúdo, porém, com pouca profundidade e que essa repetição poderia ser substituída por temas mais relevantes à formação do profissional administrador. Do mesmo modo, a falta de interação entre teoria e prática também gera a impressão de que os alunos não estão desenvolvendo as habilidades nas ferramentas trabalhadas.

Corroborando com os coordenadores, que alegam a existência de ferramentas e softwares de apoio do desenvolvimento dos alunos, o grupo focal sente não ter utilizado essas ferramentas com mais frequência ou com antecedência durante o curso. O fato de os alunos não citarem os desafios das empresas e a Empresa Júnior como preparadores para esse novo mercado pode ser entendido uma vez que a participação nesses grupos não envolve todos os alunos e, assim como citado no Quadro 2 pelos coordenadores, existe uma grande dificuldade em encantar e motivar os alunos a participarem desses projetos.

Com base nas respostas anteriores, foi questionado aos coordenadores como a Universidade Empreendedora pode ajudar na formação desse administrador, de modo que o prepare para lidar com as novas tecnologias, assim como perguntado aos alunos o que a universidade pode oferecer para melhorar a sua formação. Os principais pontos estão na Quadro 4.

Quadro 4 - Sugestões de como a universidade pode preparar melhor os alunos para o cenário tecnológico.

Grupos focais	Coordenadores
<ul style="list-style-type: none"> - Cases práticos envolvendo utilização de ferramentas; - Buscar parcerias com empresas voltadas à tecnologia; - Promover integração entre os cursos de administração e engenharia de computação; - Inserir ferramentas tecnológicas a partir dos primeiros semestres; - Desenvolver oficinas voltadas aos temas de tecnologia; - Flexibilização da matriz curricular; - Criar parcerias com instituições estrangeiras que possuem um know-how no ramo da tecnologia; - Implementar mais projetos que simulem o ambiente de trabalho; - Intensificar o foco em empreendedorismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar a pesquisa, inovação, participação em congressos, desenvolvimento de artigos; - Despertar a reflexão sobre a relação da tecnologia com o empreendedorismo; - Manter um alto nível de exigência; - Adaptar as ementas de forma a desenvolver as competências e habilidades do formando; - Oferecer uma base de ensino que permita o aluno desenvolver uma visão sistêmica, base de cálculo, análise de mercado e financeira para formar a visão empreendedora; - Trazer novas ferramentas para as aulas; - Incentivar a relação entre diferentes cursos para habilitar o profissional de administração com o elemento de outras áreas; - Promovendo desafios propostos por empresas aos alunos; - Buscar matérias optativas para incrementar a formação do aluno; - Reforçar os conceitos de Indústria 4.0 e novas tecnologias e os impactos nas áreas da administração. - Estreitar a relação entre faculdade e os supervisores de estágio.

Fonte: Elaborado pelos autores, 2019

Com base nas respostas apresentadas no Quadro 4, observa-se que os alunos anseiam por atividades e projetos que utilizem de modo intensificado ferramentas tecnológicas e que simulem de forma mais real o ambiente corporativo no qual eles serão inseridos. É essencial que, assim como citados pelos coordenadores, os alunos tenham uma formação sólida que permita que a visão empreendedora seja desenvolvida, buscando maneiras de fazer o aluno aplicar o máximo de conhecimento absorvido nos projetos e desafios propostos pela universidade. São nessas atividades que há a possibilidade de formar grupos multidisciplinares, de forma que possam trocar conhecimento entre si.

Incentivar a participação dos alunos em projetos como a Empresa Júnior também é fundamental para que eles tenham a vivência de um ambiente corporativo, entendendo o papel que a tecnologia pode desempenhar na melhoria dos processos dentro da organização e fortalecendo sua função como administrador. A Empresa Júnior configura um ambiente onde os alunos têm a possibilidade de desenvolver suas competências, promovendo aprendizado e desenvolvimento do profissional através das vivências de situações que vão além da teoria na sala de aula (VALADÃO JÚNIOR; ALMEIDA; MEDEIROS, 2014).

Em um dos grupos focais, foi levantado por um aluno que participava de um projeto de Empresa Júnior que foi nessa experiência que o sentimento de ser um administrador realmente despertou, principalmente através das responsabilidades que são adquiridas dentro desses projetos. Outro aluno também citou que a equipe de Empresa Júnior já cogita a possibilidade de instalar softwares de gestão. Isso mostra a importância da Empresa Júnior na formação do pensamento tecnológico que tanto os administradores precisam para atender as novas demandas do mercado. Saber implementar ferramentas tecnológicas no processo de gestão das organizações será o grande desafio desses novos administradores.

5. Considerações finais

Tendo em vista que o objetivo geral deste trabalho foi explorar as características da Universidade Empreendedora, identificar quais podem ser as contribuições geradas na formação do profissional de administração frente ao cenário de gestão tecnológica, aproximando-os da realidade, além de permitir identificar as novas tecnologias presentes no mercado e entender como a universidade empreendedora pode suprir as deficiências relacionadas à tecnologia na formação do administrador, percebeu-se que os administradores já possuem um contato diário com novas ferramentas tecnológicas, mesmo que com menos intensidade do que em outras áreas afetadas diretamente pela indústria 4.0, por exemplo. Porém, o impacto dessas mudanças já é altamente percebido pelos formandos, principalmente no que diz respeito à necessidade de rápida adaptação às novas demandas e as barreiras de comunicação com áreas voltadas à tecnologia.

Conforme as novas tecnologias vêm crescendo no mercado de trabalho com a expansão das indústrias 4.0, os administradores vêm enfrentando grandes dificuldades em lidar com este novo cenário, por isso preparar e capacitar profissionais competentes para este mercado é essencial. O uso de sistemas e softwares de forma correta para tomadas de decisões, utilização de dados e melhoria nos processos faz com que a empresa tenha uma vantagem competitiva, impactando diretamente no trabalho do administrador, que utiliza recursos e sistemas de *Business Intelligence*, realidade virtual, robótica e diversos sistemas da informação no dia a dia.

Os formandos sentem estar parcialmente preparados para lidar efetivamente com os desafios desse novo cenário e a universidade entende o desafio de preparar o aluno para o mercado contemporâneo, pois o mercado vive em constante alteração e as instituições de ensino não possuem a mesma flexibilidade que as empresas para acompanhar essas mudanças. Porém, ainda existe pontos a melhorar na formação desses administradores quando nos referimos ao desenvolvimento das habilidades tecnológicas de forma prática no curso. A Universidade Empreendedora vem se mostrando uma alternativa eficiente para complementar a formação das competências e habilidades que o administrador precisa para se posicionar nesse ambiente corporativo altamente tecnológico e desafiador.

A Universidade Empreendedora também auxilia os administradores a desenvolver seus conhecimentos no que diz respeito à inovação e as novas tecnologias, trazendo ferramentas que auxiliam o aluno e incentivando a aplicar suas pesquisas no mercado de trabalho, colaborando para que esse profissional formado na instituição esteja capacitado para lidar com os diversos recursos tecnológicos disponíveis no mercado.

Por isso, as universidades devem preparar os alunos para esses desafios, utilizando ferramentas integradas para simular a realidade das empresas, realizar projetos integrando diferentes cursos, desenvolvendo oficinas que possibilitem um maior aprendizado sobre as novas tecnologias, incentivando os novos alunos para a realização de pesquisas, sobretudo no que diz respeito a criação de um ambiente que estimule o empreendedorismo e a inovação.

Para trabalhos futuros, sugere-se aprofundar o conceito de Empresa Júnior e como esse novo tipo de abordagem dentro das instituições de ensino está auxiliando o desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas à tecnologia. Também sugere-se um aprofundamento da pesquisa sobre Universidade Empreendedora em instituições que possuam essas características, a fim de avaliar como as competências tecnológicas estão sendo desenvolvidas nesse ambiente.

Referências

- ALCADIPANI, R.; CALDAS, M. P. **Americanizing Brazilian management.** Critical Perspectives on International Business, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 37-55, 2012.
- ALMEIDA, M. de S. **Cultura organizacional e atitudes contra mudanças.** In Revista de Ciências da Administração. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, ano 1, nº. 0, ago. 1998.
- ÁLVAREZ-FLORES, E. P; NÚÑEZ-GOMEZ, P; CRESPO, C. R. **Adquisición y carencia académica de competencias tecnológicas ante una economía digital.** Revista Latina de Comunicación Social, n. 72, p. 540 – 559, 2017.
- ARANHA, E. A.; GARCIA, N. A. P. **A análise da universidade empreendedora no contexto brasileiro.** Revista da Faculdade de Administração e Economia, v. 5, n. 1, p. 101 - 126, 2013.
- ARBIX, G.; CONSONI, F. **Inovar para transformar a universidade brasileira.** Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, v. 26, n. 77, p. 205-224, 2011.
- ATZORI, L., IERA, A., MORABITO, G. **The internet of things: a survey.** Computer Networks, 54(15), 2787-2805, 2010.
- AUDRETSCH, D. B. **From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society.** The Journal of Technology Transfer, New York, v. 39, n. 3, p. 313-321, 2014.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. **Desenvolvimento e crise no Brasil 1930-1983.** 17. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BOAVENTURA, P. S. M. et al. **Desafios na formação de profissionais em administração no Brasil.** Administração: ensino e pesquisa, Rio de Janeiro, v. 19, n. 1, p. 1-31, jan./abr. 2018.
- CFA - CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (BRASIL). **50 anos que fizeram história: jubileu de ouro.** Sistema CFA/CRA/Conselho Federal de Administração. 2ª ed. Brasília: 2015. Disponível em: https://www.cra-rj.adm.br/publicacoes/acervo_digital/jubileu-ouro-50anos/files/assets/common/downloads/jubileu-de-ouro-50-anos.pdf. Acesso em: 22 set 2018.
- CFE - CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO. **Novo currículo mínimo do curso de graduação em administração:** parecer nº 433/93. Brasília, 1993. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/cd000426.pdf>. Acesso em: 22 set 2018.
- CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática.** 5ª ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

ETZKOWITZ, H. **Anatomy of the entrepreneurial university.** Social Science Information, Thousand Oaks, v. 52, n. 3, p. 486-511, 2013.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. **The dynamics of innovation:** from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university - industry - government relations. Research Policy, n. 29, p. 109-123, 2000.

ETZKOWITZ, H.; ZHOU, C. **Introduction to special issue Building the entrepreneurial university:** a global perspective. Science and Public Policy, Oxford, v. 35, n. 9, p. 627-635, 2008.

_____. **Hélice Tríplice:** inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo. Estudos Avançados, São Paulo, v. 31, n. 90, 2017.

FERREIRA, D. A.; FERREIRA, L.; FARIA, M. D. **O ensino da ética em administração:** percepções e opiniões dos alunos. Administração: Ensino e Pesquisa, Rio de Janeiro, v. 12, n. 1, p. 41 - 64, jan./mar. 2011.

FINI, M. I. **Inovações no ensino superior. Metodologias inovadoras de aprendizagem e suas relações com o mundo do trabalho:** desafios para a transformação de uma cultura. Administração: ensino e pesquisa, Rio de Janeiro, v. 19, n. 1, p. 176 - 183, jan./abr. 2018.

GOERGEN, P. **Da formação ao ensino:** um ponto cego nas políticas de pós-graduação. Avaliação (Campinas), Sorocaba, v. 18, n. 1, p. 45-68, mar. 2013.

GUERRA, P. V.; GOMES, D. T.; CHENG, L. C. **Universidade Empreendedora:** o caso do Programa de Incentivo à Inovação. In: EnANPAD, XXXV., 2011, Rio de Janeiro, RJ. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=1&cod_edicao_s_ubsecao=736&cod_evento_edicao=58&cod_edicao_trabalho=13554#>. Acesso em: 31 maio 2019.

GUERRERO, M.; URBANO, D. **The development of an entrepreneurial university.** The Journal Of Technology Transfer, New York, v. 37, n. 1, p. 43-74, 2012.

KALAR, B.; ANTONCIC, B. **The entrepreneurial university, academic activities and technology and knowledge transfer in four European countries.** Technovation, Amsterdam, v. 36, p. 1-11, 2015.

LIMA, T. B.; SILVA, A. B. **Difusão das perspectivas teóricas da aprendizagem na formação de administradores.** Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, v. 11, n. 3, p. 5-30, 2013.

MACHADO, A. M. N.; BIANCHETTI, L. **(Des)feticização do produtivismo acadêmico:** desafios para o trabalhador-pesquisador. Revista de Administração de Empresas, v.51, n.3, p.244-254, 2011.

MASCARENHAS, A. O.; ZAMBALDI, F.; MORAES, E. A. R. **Rigor, relevância e desafios da academia em administração:** tensões entre pesquisa e formação profissional. Revista de administração de empresas, São Paulo, v. 51, n. 3, p. 265-279, jun. 2011.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração**. Brasília, 2003. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/ces-0134.pdf>. Acesso em: 23 set 2017.

MOREIRA, F. M. et al. **Os alunos de administração estão em sintonia com o mercado de trabalho?** Avaliação (Campinas), Sorocaba, São Paulo, v. 19, n.1, p 61 – 88, mar. 2014.

MORGAN, D. **Focus group as qualitative research**. London: Sage, 1997.

MURPHY, R. **Introduction to AI robotics**. MIT press, 2000.

NIKOLOPOULOS, C. **Expert Systems –Introduction to First and Second Generation and Hybrid Knowledge Based Systems**. Marcel Dekker Inc. Press, 1997.

OLIVEIRA, A. L.; LOURENÇO, C. D. S.; CASTRO, G. C. **Ensino de administração nos EUA e no Brasil: uma análise histórica**. Revista Pretexto, v. 16, n. 1, p. 11-22, 2015.

PEREIRA, R. S. et al. **Ensino de inovação na formação do administrador brasileiro: contribuições para gestores de curso**. Administração: ensino e pesquisa, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 101-139, jan./mar. 2015.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROSA, M. V. F. P. C; ARNOLDI, M. A. G. C. **A entrevista na pesquisa qualitativa: mecanismos para a validação dos resultados**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2006. 112 p.

SILVA, J. M.; SILVEIRA, E. S. **Apresentação de Trabalhos Acadêmicos – Normas e Técnicas**. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

SILVA, L. V. **Analisando os fatores motivacionais para aprendizagem no ensino superior**. In: CONGRESSO INTERDISCIPLINAR DE PESQUISA, INICIAÇÃO CIENTÍFICA E EXTENSÃO, II., 2017, Belo Horizonte, MG. Anais. Belo Horizonte: Centro Universitário Metodista Izabela Hendrix, 2017, p. 850 - 866. Disponível em: <<http://izabelahendrix.edu.br/pesquisa/anais/arquivo-2017/analizando-os-fatores-motivacionais-para-aprendizagem-no-ensino-superior>>. Acesso em: 12 maio 2019.

SILVA, M. R. D. **Ensino de Administração: um estudo da trajetória curricular de cursos de graduação em Salvador**. 2007. 192 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007.

SOBRATT - **Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades**. Disponível em: <http://www.sobratt.org.br/>>. Acesso em: 27 set 2018.

SOUZA, D. L.; FERRUGINI, L.; ZAMBALDE, A. L. **Formação do administrador: uma análise sobre o desenvolvimento de competências no Iniciação** - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística - Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

ensino superior. Revista Gestão Universitária na América Latina, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 150 – 171, jan. 2017.

SOUZA, D. L.; ZAMBALDE, A. L. **Desenvolvimento de competências e ambiente acadêmico:** um estudo em cursos de Administração de Minas Gerais, Brasil. Revista de Administração – RAUSP, São Paulo, v. 50, n. 3, p. 338 – 352, jul./set. 2015.

TODOROVIC, Z. W.; MCNAUGHTON, R. B.; GUILD, P. **ENTRE-U: An entrepreneurial orientation scale for universities.** Technovation, Amsterdam, v. 31, n. 2, p. 128-137, 2011.

VALADÃO JÚNIOR, V. M.; ALMEIDA, R. C.; MEDEIROS, C. R. O. **Empresa júnior:** espaço para construção de competências. Administração: Ensino e Pesquisa, Rio de Janeiro, v. 15, n. 4, p. 665 – 695, out./dez. 2014.

VOLLES, B. K.; GOMES, G.; PARISOTTO, I. R. S. **Universidade empreendedora e transferência de conhecimento e tecnologia.** Revista Eletrônica de Administração, Santa Catarina, v. 86, n. 1, p. 137 – 155, jan./abr. 2017.

WANDA, P.; STIAN, S. **The Secret of my Success:** An exploratory study of Business Intelligence management in the Norwegian Industry. ProcediaComputer Science, 64(1877), 240–247, 2015.

WANDERLEY, L. E. W. **O que é universidade?** São Paulo: Brasiliense, 2003.

O perfil do gestor escolar no Brasil: uma análise na perspectiva da Prova Brasil 2015.

The profile of the school manager in Brazil: an analysis in the perspective of the Brazil Test 2015.

Resumo. O presente estudo de natureza quantitativa tem como proposta fazer uma análise dos dados da Prova Brasil 2015 para verificar o perfil do gestor escolar das escolas públicas brasileiras. Utiliza-se, como referencial teórico, uma análise bibliográfica sobre as características e desempenhos da função de gestor escolar. Os resultados apresentados foram obtidos por meio de um estudo descritivo dos dados levantados das últimas informações disponíveis.

Palavras-chave: gestão escolar, educação, perfil do gestor escolar.

Abstract. *The present study of quantitative nature has as a proposal to make an analysis of the data of Prova Brasil 2015 verify the profile of the school manager of the Brazilian public schools. A bibliographic analysis on the characteristics and performances of the school manager function is used as theoretical reference. The results presented were obtained through a descriptive study of the data collected from the latest available information.*

Key words: *school management, education, profile of the school manager.*

**Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento**

Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019, São Paulo: Centro Universitário Senac
ISSN 2179-474X

Portal da revista: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>
E-mail: revistaic@sp.senac.br

Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons Atribuição-Não Comercial-Sem Derivações 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) 

1. Introdução

As instituições escolares têm como objetivo transmitir a cultura compreendendo a condição humana enquanto organização social. Destas, as instituições públicas de ensino se norteiam por diretrizes, parâmetros e principalmente pelas políticas educacionais estipuladas pelos órgãos governamentais, além de uma grande influência nos valores, cultura, clima e organização que permeiam estas instituições em seu dia-a-dia, que as caracterizam enquanto unidades escolares ao longo do território brasileiro.

As escolas desenvolvem em seu cotidiano suas próprias práticas, o que proporciona um ambiente flexível, dinâmico, recriando diversos tipos de culturas, influenciando assim por meio dos seus aspectos ideológicos e sociais. Por isso, apesar das escolas serem regidas pelas mesmas leis, diretrizes e parâmetros legais, elas se diferenciam entre si, criando sua própria identidade. A organização do ambiente escolar deve: colaborar para a formação integral do ser em vários aspectos; incluir a capacidade de conviver na sociedade atual e globalizada, com suas diversas multiculturalidade; conduzir o ser de forma crítica na construção e consolidação dos direitos sociais e políticos (DUARTE; OLIVEIRA, 2017)

Ocorre a necessidade de se compreender como a educação no Brasil se organiza, pois com o passar dos tempos o entendimento de educação passou a abranger novos paradigmas e abordagens que questionam os métodos e práticas utilizados nas escolas de hoje (PARENTE, 2017). O gestor escolar é de suma importância para compreender como se dá essa organização atual e também é um dos principais atores no palco do desenvolvimento pedagógico (CAVALCANTI, 2014).

Para Oliveira e Waldhelm (2016), os resultados positivos que os alunos apresentam, embora sejam vinculados ao cumprimento de tarefas, na verdade são relacionados ao trabalho do gestor escolar, conciliado a um clima escolar favorável à aprendizagem e um trabalho em conjunto com visão e metas que são compartilhadas com toda a equipe.

Pelos fatores apresentados esta pesquisa tem como principal objetivo analisar a influência que o gestor tem no desempenho escolar. E possui como objetivos específicos: analisar os âmbitos que regem a instituição escolar em sua organização; compreender as características da gestão escolar pública.

2. A função da gestão escolar

De acordo com Duarte e Oliveira (2017, p. 61), o objetivo fundamental da educação escolar é "transmitir uma cultura que permita compreender nossa condição humana e, ao mesmo tempo, potencialize o indivíduo a um modo de pensar livre e aberto". A função básica da escola é proporcionar aos alunos uma aprendizagem que evidencie a liberdade em buscar um bem comum e que não envolvem as opressões e os processos de repressão que assolam a humanidade.

De modo geral as organizações escolares se norteiam por diretrizes, parâmetros e principalmente pelas políticas educacionais estipuladas pelos governos e também por fatores amplamente discutido na literatura, de valores internos, característicos de cada unidade escolar, embasados por regimentos ou culturas cotidianas, culturas organizacionais, entre outras denominações (DUARTE; OLIVEIRA, 2017).

Dentre as leis que regem os ambientes escolares do Brasil, a constituição promulgada em 1988 é a que norteia as demais e, em seu art. 206, regula a forma com que isso deve acontecer, sendo por:

O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
I- igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;

- II- liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar o pensamento, a arte e o saber;
- III- pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas, e coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
- IV- gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
- V- valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas;
- VI- gestão democrática do ensino público, na forma da lei;
- VII- garantia de padrão de qualidade (BRASIL, 1988, p 87).

Em conformidade à Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº. 9.394/1996, conhecida como LDB, em seu Art. 3º, enfatiza os artigos citados anteriormente, mas destaca-se:

- VII- valorização do profissional da educação escolar;
- VIII- gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;
- IX- garantia de padrão de qualidade;
- X- valorização da experiência extraescolar (BRASIL, 1996, p. 1).

Pamplona, Honorato e Caldeira (2013) relatam que juntamente com os demais artigos da LDB e a constituição de 1988, o art. 14, da LDB (1996) reforça o sentido de gestão democrática nos estabelecimentos de ensino público.

Com os adventos da gestão democrática, o gestor escolar tem total autonomia, tanto financeira quanto pedagógica, para administrar a sua instituição de ensino, envolvendo toda a comunidade escolar (professores, alunos, pais etc.) com objetivos de proporcionar os melhores resultados possível voltados à educação.

Moraes (2017) esclarece que o gestor que se preocupa com a melhoria contínua da educação, naturalmente, volta-se para as questões educacionais, delegando e exercendo funções para o bom desempenho da comunidade escolar.

Diante disso, um bom gestor escolar coordena os trabalhos, aponta caminhos que simplificam o trabalho da equipe envolvida na gestão, forma parcerias, tenta resolver todos os problemas cotidianos, tornando a escola em um espaço democrático que forma cidadãos preparados para a realidade futura.

Duarte e Oliveira (2017), ao destacarem como deve ser a organização do ambiente escolar, relatam que deve colaborar para a formação integral do ser em vários aspectos; deve incluir a capacidade de conviver na sociedade atual e globalizada, com suas diversas multiculturalidade, atuando de forma crítica na construção e consolidação dos direitos sociais e políticos.

Segundo Libâneo (2015), existem termos utilizados na gestão escolar que possuem as mesmas características e significados e o entendimento desses termos se faz necessários para o entendimento das funções desempenhados atualmente pelos gestores escolares.

Entre as palavras mais utilizadas por diversos autores de forma semelhante, encontram-se os termos organização, administração e a gestão que remetem aos processos organizacionais e possuem um significado parecido.

O processo de se organizar tem o significado de dispor de uma maneira ordenada, articular as partes de um todo, providenciar as condições necessárias para realizar uma ação; administrar é colocar em prática a atitude em governar e; o termo gestão e

direção, por vezes são considerados sinônimos, gestão pode ser visto como administração e direção com um aspecto do processo administrativo (LIBÂNEO, 2015).

Para Libâneo (2015), a organização escolar também pode ser sinônimo de planejar, racionalizar, coordenar e controlar a ação do uso de recursos financeiros, materiais, humanos e intelectuais dentro da escola.

A compreensão da gestão escolar abrange (quando envolve uma gestão democrática), além da direção escolar, a coordenação pedagógica, a atuação dos professores, a secretaria, e todo o pessoal de apoio educacional (LÜCK, 2009).

Outro fator importante para uma boa gestão escolar é o clima organizacional que tem como definição "os sentimentos das pessoas e a maneira como elas interagem entre si, e com os elementos externos" (CHIAVENATO, 2014, p. 157). Para esse autor, o clima organizacional é de suma importância para o andamento e qualidade das funções e do trabalho executado no cotidiano, pois ele cria uma relação direta com a qualidade do trabalho executado, relatando que um clima organizacional pobre conduzirá à uma qualidade de trabalho também pobre, onde ocorrerá uma "renúncia" do funcionário, além da insatisfação, má vontade e queda da produtividade.

O contrário também é verdadeiro. Quando se eleva a qualidade do trabalho, o resultado é "um clima de confiança e respeito mútuo, no qual as pessoas tendem a aumentar as contribuições e elevar as oportunidades de êxito psicológico, [reduzindo] mecanismos rígidos de controle social" (CHIAVENATO, 2014, p 420).

Lück (2009, p. 12) relata que "nenhuma escola pode ser melhor do que os profissionais que nela atuam. Nem o ensino pode ser democrático, isto é, de qualidade para todos, caso não se assente sobre padrões de qualidade e competências profissionais básicas que sustentem essa qualidade".

3. O gestor escolar e suas características no desempenho escolar

Em referência às atribuições do gestor escolar, esse profissional tem atrelado aos seus afazeres cada vez mais funções complexas por causa de fatores como mudança na dinâmica da escola, por meio da ampliação das atividades escolares em virtude da globalização e do grande desenvolvimento tecnológico; democratização da escola e alteração do papel social da instituição de ensino, assumindo responsabilidades que, até então, eram da família (LÜCK, 2011).

De acordo com Parente (2017), há a necessidade de existir uma compreensão de como a educação no Brasil se organiza em relação ao dualismo teórico-prática, onde o entendimento de educação foi ampliado e alterado, abrangendo novos paradigmas e abordagens que questionam os métodos e práticas utilizados nas escolas de hoje.

O gestor escolar é de suma importância para o desenvolvimento pedagógico, pois ele é capacitado para abrir novos espaços para as constantes transformações que ocorrem nas escolas, fornecendo propostas concretas de acordo com a influência cultural de toda a comunidade escolar (CAVALCANTI, 2014).

Para isso, é necessário que o gestor escolar busque constante atualização na sua formação, com vistas à uma gestão inovadora, promovendo um planejamento participativo junto aos seus colaboradores e garantindo a congregação de saberes para a concepção de um ambiente escolar democrático.

Quando há o enfoque de uma gestão inovadora “todos atuam de maneira coletiva, consolidando a organização escolar e o sistema geral, criando uma cultura escolar, aprimorando a atuação de cada ator social para engrandecer a qualidade educacional do que vem sendo realizado” (AMORIM, 2017, p. 74).

Atualmente, as escolas necessitam de um gestor que tenha um comportamento que visa colaborar com todos, que trabalhe em grupo e que incentive a iniciativa para que a população escolar perceba o que deve ser feito com a qualidade exigida. Ou seja, o gestor escolar deve ser inovador e possuir capacidade social e educacional em suas funções.

Libâneo (2015) indica que os vínculos com os alunos, a maneira como é realizada a comunicação, os aspectos de sentimento e emoção e a maneira como são manifestadas as atividades no ambiente escolar fazem parte das condições construtivas da escola para os alunos.

Para que a eficiência do gestor escolar possa existir é importante e necessário que os alunos se sintam bastante confiantes e possam contribuir com ideias, críticas, encaminhamentos, possibilitando uma gestão democrática e o desenvolvimento de um clima escolar sem o posicionamento predominantemente autocrático (LIBÂNEO, 2015).

De acordo com Amorim (2017), ter uma visão de um todo do processo educacional, o gestor desenvolve competências e habilidades contemporâneas de tal forma que os alunos acabam entendendo a complexidade do que é construído e difundido pela escola para o crescimento de todos.

O autor dá o seguinte enfoque para o gestor escolar:

Isto evidencia a importância que tem gestão escolar, no tempo presente, para atuar de maneira dinâmica no processo gestor das instituições de ensino e incorporar uma visão contemporânea de escola, com novas metodologias e novos conhecimentos que contribuam para a melhoria qualitativa da vida pedagógica e social, para a formação de uma educação escolar que considere a relevância que tem os saberes dos alunos e dos professores, os saberes populares e os saberes científicos (AMORIM, 2017, p. 76).

Desta forma, é possível afirmar que o gestor escolar tem uma dinâmica de constantes transformações, contribuindo para a composição de um aluno revolucionário, inovador e arrojado.

4. Metodologia

Os dados utilizados para identificar o perfil geral dos gestores escolares das escolas públicas (municipais e estaduais) brasileiras, partiu da análise de levantamentos das últimas informações disponíveis da Prova Brasil do ano de 2015. As informações apresentadas são obtidas através de questionários respondidos por diretores e, também, por professores e alunos.

As informações apresentadas para esse estudo foram fornecidas pelo Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Os dados referem-se aos questionários respondidos pelos gestores escolares de todos os estados brasileiros, mais o Distrito Federal, sendo mais de 5.600 municípios.

O perfil analisado desses gestores escolar inclui as características sociodemográficas, forma de designação ao cargo, formação escolar e experiência profissional. No total,

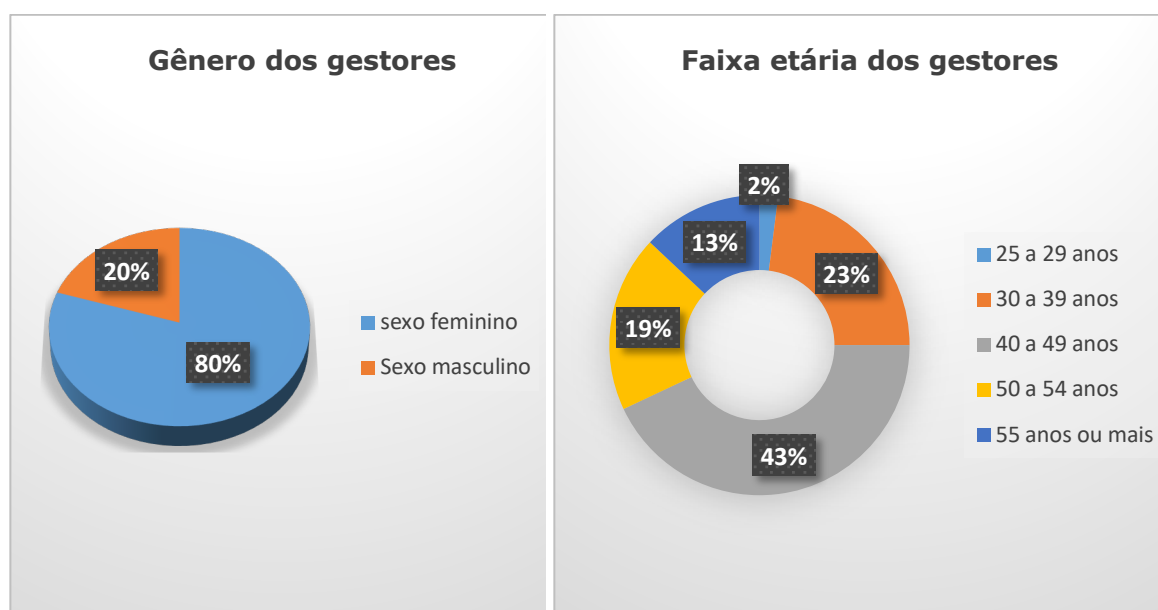
52.341 gestores responderam o questionário da Prova Brasil e esses atuam em escolas de ensino fundamental do 5º ao 9º ano

5. Análise e resultados dos dados

O perfil socioeconômico dos gestores escolares, destacam-se três questões em relação às características sociais: gênero, faixa etária e cor.

De acordo com as respostas apresentadas, 41.897 (80%) gestores são do sexo feminino e apenas 10.341 (20%) são do sexo masculino, prevalecendo a população feminina nesse cargo. Em relação a faixa etária, apenas 1.021 gestores têm de 25 a 29 anos (2%), 11.739 têm de 30 a 39 anos (23%), 22.263 têm de 40 a 49 anos (43%), 9.988 têm de 50 a 54 anos (19%) e 6.845 gestores têm 55 anos ou mais (13%). Ou seja, a maioria dos gestores escolares têm menos de 50 anos de idade.

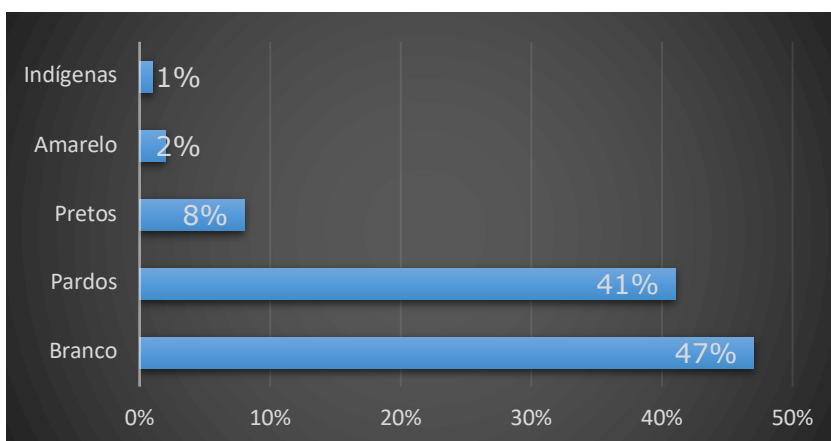
Ilustração 1. Gênero e faixa etária dos gestores escolares



Fonte: Adaptado do INEP

No que se refere à cor, os questionados se consideram predominante branco, correspondendo a 24.445 dos gestores (47%). Outros 21.189 responderam que se consideram pardos (41%), 4.394 pretos (8%), 1.097 amarelos (2%) e 359 se consideram indígenas (1%). Outros 445 gestores escolares (pouco mais de 1%) não quiseram declarar ou responderam que não sabe.

Ilustração 2. Cor dos gestores escolares



Fonte: Adaptado do INEP

Ainda sobre as características socioeconômicas, a faixa salarial (salário bruto) desses profissionais apresenta diferenças entre eles, conforme a ilustração 3 demonstra.

Ilustração 3. Faixa salarial bruta dos gestores escolares

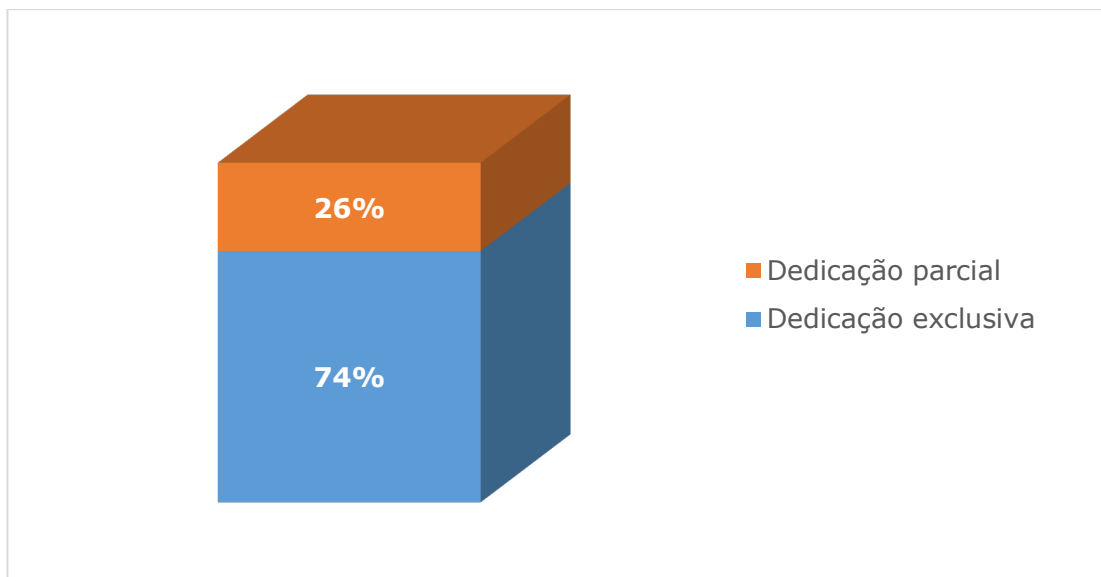
Até R\$ 678,00	1%	333 gestores
Entre R\$ 679,00 e R\$ 1.017,00	3%	1.294 gestores
Entre R\$ 1.018,00 e R\$ 1.356,00	3%	1.751 gestores
Entre R\$ 1.357,00 e R\$ 1.695,00	4%	2.170 gestores
Entre R\$ 1.696,00 e R\$ 2.034,00	8%	4.350 gestores
Entre R\$ 2.035,00 e R\$ 2.373,00	8%	4.088 gestores
Entre R\$ 2.374,00 e R\$ 2.712,00	12%	6.349 gestores
Entre R\$ 2.713,00 e R\$ 3.390,00	17%	8.815 gestores
Entre R\$ 3.391,00 e R\$ 4.746,00	26%	13.681 gestores
Entre R\$ 4.747,00 e R\$ 6.780,00	13%	6.842 gestores
R\$ 6.781,00 ou mais	5%	2.322 gestores

Fonte: Adaptado do INEP

Segundo o questionário da Prova Brasil, quando perguntado se o gestor educacional exerce outra atividade que contribui para a sua renda pessoal, 20% dos gestores escolares, ou seja, 10.310 profissionais responderam que sim, na área da educação.

Outros 2.935 gestores (6%) responderam que exercem outra atividade, porém, fora da área da educação. Contudo, a grande maioria dos gestores, 38.885 profissionais (74%), não exercem qualquer outra atividade como complemento salarial.

Ilustração 4. Dedicção profissional dos gestores escolares



Fonte: Adaptado do INEP

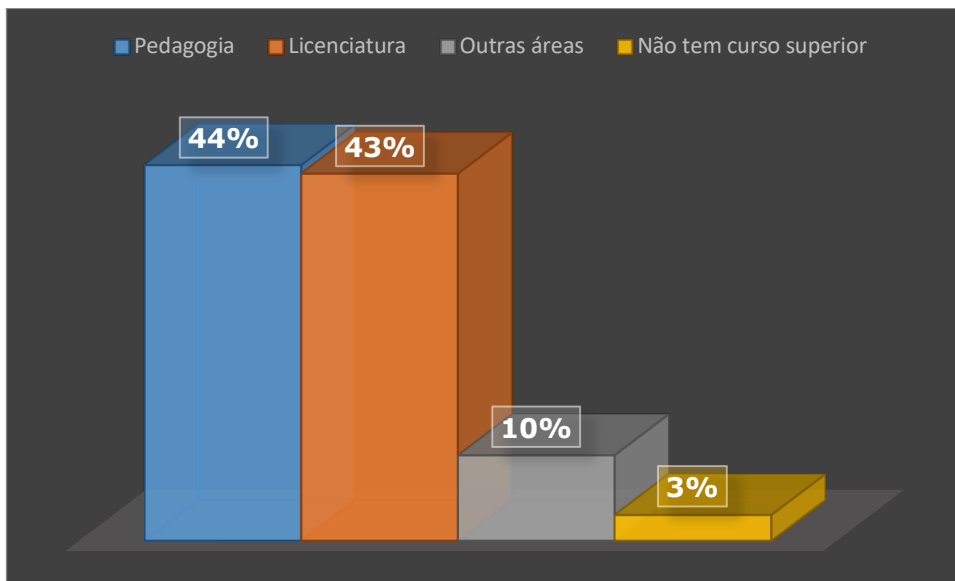
Assim, pode-se considerar que nem todos os gestores escolares têm dedicação exclusiva com a instituição de ensino a qual trabalha, permitindo uma flexibilidade na sua carga horária e exercer outras atividades da mesma natureza.

Embora a legislação brasileira, na maioria dos casos, proíbe o acúmulo de cargo das funções públicas, existem algumas exceções que são estabelecidas pela Constituição Federal de 1988 que em seu artigo 37, inciso XVI afirma que:

É vedada a acumulação remunerada de cargos públicos, exceto, quando houver compatibilidade de horários, observado em qualquer caso o disposto no inciso XI:
a) a de dois cargos de professor;
b) a de um cargo de professor com outro, técnico ou científico (BRASIL, 1988, p. 17).

Quando analisados os dados referentes à formação dos gestores escolares das escolas brasileiras, 22.146 profissionais (44%) têm formação no ensino superior em Pedagogia. Esse número é bem próximo dos 21.755 gestores (43%) que afirmaram ter ensino superior com licenciatura. E, por fim, 5.349 gestores (10%) responderam que tem curso normal superior ou em outras áreas. É válido destacar que 3% desses gestores, 1.579, têm apenas o ensino médio - antigo segundo grau - e, ainda, 70 diretores têm menos que o ensino médio.

Ilustração 5. Formação dos gestores escolares



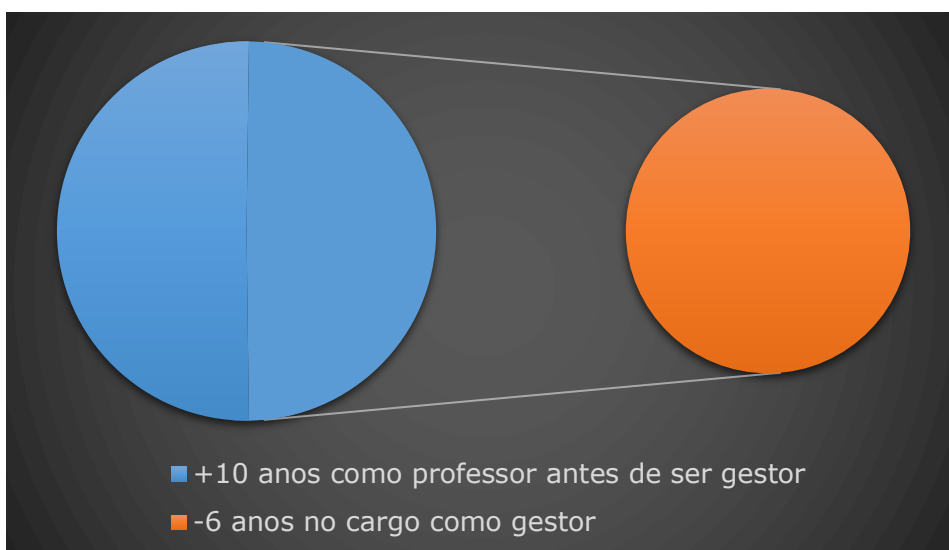
Fonte: Adaptado do INEP

Esse quantitativo está correlacionado ao percentual de gênero, apresentado anteriormente, visto que os perfis discentes que costumemente buscam o curso de Pedagogia são mulheres.

Os gestores que possuem formação no ensino superior, 60% cursaram em uma instituição privada e 81% deles de forma presencial. Ainda sobre o grau de escolaridade dos gestores escolares, 75% deles têm especialização com no mínimo 360 horas e 62% cursaram a pós na área de educação.

Contudo, em relação à experiência desses gestores, 62% deles trabalharam mais de 10 anos como professor antes de exercer o cargo de liderança e 61% deles estão no cargo há menos de 6 anos.

Ilustração 6. Experiência dos gestores escolares



Fonte: Adaptado do INEP

De acordo com Oliveira e Carvalho (2018), a escolha de gestores escolares nas escolas públicas brasileiras é realizada por nomeação política ou técnica, concurso público, eleição por voto direto da comunidade escolar ou, então, por meio de um sistema misto que engloba as características desses outros três. Sendo assim, apenas 3% dos gestores escolares assumiu a direção de uma escola por meio de um processo seletivo e somente 7% por concurso público. A maioria deles, 46%, chegaram ao cargo apenas por indicação e 22% por eleição. Outras formas de chegar ao cargo de gestor, citadas, foram processo seletivo mais eleição (11%) e processo seletivo mais indicação (6%). Ainda, 5% dos gestores alcançaram o posto de direção de alguma outra forma.

Sendo assim, fazendo uma avaliação dos números apresentados a partir das respostas dos gestores do questionário da Prova Brasil, a ascensão ao posto máximo de uma escola pública brasileira é alcançada das mais diversificadas formas, pois em cada estado, em cada município, existe uma legislação própria que determina as possibilidades de chegar no cargo de gestor escolar.

As autoras Oliveira e Carvalho (2018) fazem a seguinte observação sobre o alto índice de gestores que chegam ao posto de direção por indicação:

Essa constatação indica que, na prática, a atribuição do cargo de diretor escolar ainda segue na contramão das recomendações legais sobre a participação democrática na gestão da escola, ou pelo menos que o paradigma da gestão democrática presente na Constituição Federal de 1988 e na LDB/1996 continua sendo interpretado de diversas formas nos sistemas subnacionais (OLIVEIRA; CARVALHO, 2018, p. 10).

De acordo com uma pesquisa realizada por Oliveira e Carvalho (2018), a liderança dos gestores escolares exerce uma ligação positiva com os resultados que os alunos apresentam nas avaliações de larga escala. Contudo, segundo essa mesma pesquisa, os alunos apresentam um resultado negativo nessas avaliações quando esses gestores são indicados para dirigir as escolas que muitas vezes são indicações políticas.

6. Considerações finais

Analisou-se que o norteammento das organizações escolares pela constituição de 1988 que estabeleceu a gestão democrática nas instituições públicas de ensino, juntamente com o reforço da LDB de 1966, estabeleceu o fio condutor ao desafio na execução das tarefas da função do gestor nas instituições de ensino pública do país, pois a partir do momento histórico citado acima, fez-se com que as escolas e os gestores se encontrassem no centro da atenção da sociedade. Na análise bibliográfica realizada, compreendeu como se dá a organização na educação no Brasil e verificou-se que com o passar dos tempos o entendimento de educação abrangeu novos significados sociais e novos paradigmas, dos quais chegam a questionar as abordagens, métodos e práticas utilizados nas escolas da atualidade.

A partir do referencial teórico utilizado, pode-se identificar que um gestor deve ter a competência de saber gerir os processos organizacionais administrativos, o clima e a cultura organizacional, para que aumente a qualidade do trabalho executado e em consequência eleve a produtividade, gerando um ciclo com um clima de confiança e respeito mútuo, no qual as pessoas tendem a aumentar as suas contribuições. Verificou-se que o gestor escolar é de significativa importância, na compreensão de como se dá a organização das instituições de ensino e é um dos principais atores no palco do desenvolvimento pedagógico.

O gestor escolar deve exercer uma liderança, em prol principalmente nos alunos, mas também com os professores, funcionários, pais e comunidade escolar. Deve ter a consciência de fazer da escola um lugar de todos para todos. O gestor tem ligação mesmo que indireta com desempenho dos alunos, com a satisfação dos funcionários, é

um dos principais responsáveis pela regulação da organização, cultura e clima organizacional da instituição que atua.

Referências

AMORIM, António. Gestor escolar inovador: educação da contemporaneidade. **Revista Lusófona de Educação**, n. 35, p.67-82, jun. 2017. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.
<http://dx.doi.org/10.24140/issn.1645-7250.rle35.04>.

BRASIL. **Constituição de 1998**. Republica Federativa do Brasil. Brasília, DF. 2009.

_____. **IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, 2015**. Brasília, DF Disponível em: <<http://ideb.inep.gov.br>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

_____. **Lei de diretrizes e bases da educação nacional. Lei no 9.394/1996**. Brasília, DF: Senado Federal: Coordenação de edições técnicas, 2017. 58 p. ISBN 978-85-7018-787-1. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/529732/lei_de_diretrizes_e_bases_1ed.pdf>. Acesso em: 12 Fev. 2018.

CAVALCANTI, Ademilson Vedovato. O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO. **Colloquium Humanarum**, Presidente Prudente, v. 11, n. especial, p.1014-1021, jul./dez. 2014.
<http://dx.doi.org/10.5747/ch.2014.v11.nesp.000632>. Disponível em: <http://www.unoeste.br/site/enepe/2014/suplementos/area/Humanarum/Educação/O_PAPEL_DO_GESTOR_ESCOLAR_NO_PROCESSO_DE_INCLUSÃO.pdf>. Acesso em: 01 abr. 2018

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014. 512 p. ISBN 978-85-204-4549-5.

DUARTE, Nattácia.; OLIVEIRA, Maria Eliza Nogueira. Cultura e clima organizacional de uma escola pública estadual com desempenho satisfatório do ENEM. **Colloquium Humanarum**, Presidente Prudente, v. 14, n. 2, p. 60-74, Abr/Jun 2017. Disponível em: em: <<http://revistas.unoeste.br/revistas/ojs/index.php/ch/article/viewArticle/1735>>. Acesso em: 10 mar. 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002. ISBN ISBN 85-224-3169-8.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6ª. ed. São Paulo: Heccus, 2015. ISBN 978-85-67281-001.

LUCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009. 144 p. ISBN 978-85-385-0027-8. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2017.

IV SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE REPRESENTAÇÕES SOCIAIS, SUBJETIVIDADE E EDUCAÇÃO - SIRSSE, 2017, Brasília. **ANAI DO CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO**. Brasília, 2017. 14 p. Disponível

em: <http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2017/23174_11707.pdf>.
Acesso em: 10 mar. 2018.

OLIVEIRA, Ana Cristina Prado de; CARVALHO, Cynthia Paes de. Gestão escolar, liderança do diretor e resultados educacionais no Brasil. **Revista Brasileira de Educação**, v. 23, n. 230015, p.1-18, mar. 2018. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-24782018230015>. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v23/1809-449X-rbedu-23-e230015.pdf>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

OLIVEIRA, Ana Cristina Prado de; WALDHELM, Andrea Paula Souza. Liderança do diretor, clima escolar e desempenho dos alunos: qual a relação?. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 93, p.824-844, dez. 2016. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362016000400003>. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v24n93/1809-4465-ensaio-24-93-0824.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2018.

PAMPLONA, Roberta Moore; HONORATO, Hercules Guimarães; CALDEIRA, Adriana Normand. Gestão escolar: um caminho de liderança participativa e democrática. **XI Congresso nacional de educação. EDUCERE. 2013**. II Seminário internacional de representações sociais subjetividade e educação-SIRSSE, IV Seminário internacional sobre profissionalização docente - SIPD/CÁTEDRA UNESCO, Curitiba, p. 3309 a 3319, 23 a 26 Agosto 2013. Disponível em: <http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2013/7356_4933.pdf>. Acesso em: 20 Mar. 2018.

PARENTE, Juliano Mota. Gestão escolar no contexto gerencialista: o papel do diretor escolar. **Roteiro**, Joaçaba, v. 42, n. 2, p.259-280, ago. 2017. Universidade do Oeste de Santa Catarina. <http://dx.doi.org/10.18593/r.v42i2.12535>. Disponível em: <<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/roteiro/article/view/12535/pdf>>. Acesso em: 25 mar. 2018.

SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4ª. ed. Florianópolis: UFSC, 2005. 138 p. Disponível em: <https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2018.

A motivação dos servidores públicos da Secretaria de Assistência Social de uma prefeitura localizada na região da AMREC - SC

The motivation of the civil servants of the Municipal Secretariat of Social Assistance of a city hall located in the region of AMREC - SC

Barbara Bonetti¹, Michele Domingos Schneider²

Universidade do Extremo Sul de Santa Catarina - UNESC

Departamento de Ciências Humanas

barbarabonetti@hotmail.com, michele.schneider@unescc.net

Resumo. A Administração Pública visa o bem da coletividade, portanto os serviços por ela prestado possuem influência sobre a sociedade. O capital intelectual é o responsável pela garantia da eficiência dos serviços prestados, por isto o estudo deste é cada vez mais relevante para as organizações. Destarte, a motivação se evidencia, dado que possui influência sobre o ser humano determinando quanto esforço ele está sujeito a despendar para executar suas funções. Deste modo, o presente estudo se caracteriza por analisar a motivação dos servidores públicos da Secretaria Municipal de Assistência Social de uma prefeitura localizada na região da AMREC, identificando o grau de motivação, bem como os fatores motivadores e desmotivadores. Este estudo se caracterizou com os fins de investigação descritivos, com pesquisas bibliográficas e de campo, sendo utilizado como instrumento de pesquisa um questionário e entrevista com roteiro semiestruturado, aplicados respectivamente nos liderados e seus líderes, tendo em vista que sua análise de dados ocorreu de forma qualitativa, sendo que os dados coletados foram analisados de acordo com a Teoria de Herzberg.

Palavras-chave: Administração pública, motivação, teoria de Herzberg.

Abstract. *The Public Administration aims at the good of the collectivity, so the services provided by it have influence over society. Intellectual capital is responsible for guaranteeing the efficiency of services provided, therefore researches about this is increasingly relevant to organizations. Hence, the motivation is evident, because it has influence over the people determining how much effort they are subject to spend to perform their functions. Thus, the present study is characterized by analyzing the motivation of public servants of the Municipal Secretariat for Social Welfare of a city hall located in the AMREC region, identifying the degree of motivation, as well as motivating and demotivating factors. This study was characterized with descriptive research purposes, with bibliographical and field research, being used as a research instrument a questionnaire and semistructured interview, applied respectively to the employees and their leaders, considering that their analysis of data occurred in a qualitative form and the data collected were analyzed according to the Herzberg Two-Factor Theory.*

Key words: *Public Administration, motivation, Herzberg Two-Factor Theory.*

¹ Graduanda em Bacharel de Administração de Empresas.

² Orientadora, Mestre em Desenvolvimento Socioeconômico.

**Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento**

Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019, São Paulo: Centro Universitário Senac

ISSN 2179-474X

Portal da revista: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>

E-mail: revistaic@sp.senac.br

Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons Atribuição-Não Comercial-SemDerivações 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) 

1. Introdução

A Gestão de Pessoas está em constante aperfeiçoamento, em função de um redirecionamento do seu papel. Inicialmente, o seu principal intuito era contabilizar o registro dos trabalhadores, sendo que atualmente ela se preocupa em fortalecer o capital intelectual das organizações, mesmo que considerado um bem intangível. Tal fato se deve em virtude do aprimoramento da percepção e da sensibilidade das pessoas, quando se trata da relação entre a organização, o modelo de negócio, produto produzido e as condições de trabalho; muito pelas influências de um contexto cada vez mais “tecnológico” (MOREIRA; VIOLIN; SILVA, 2014).

Nesse contexto, as pessoas trazem consigo os seus sonhos, os seus desejos e suas limitações, e quando estes não são atendidos e respeitados eles interferem na integridade física e psicológica destes indivíduos, o que coloca em risco as metas da organização já que estas precisam caminhar de forma alinhada com os propósitos do sujeito. Dessa forma, quando os colaboradores estão motivados, estes são comprometidos e assíduos, canalizando suas energias para o seu desenvolvimento, consequentemente beneficiando a coletividade (SILVA; RODRIGUES, 2007).

Salienta-se o grande desafio que é manter uma equipe motivada, em virtude da individualidade de cada ser humano, até mesmo porque não existe uma fórmula capaz de manter igualmente o estado motivacional dos indivíduos (MIRANDA, 2009). Portanto, faz-se necessário que o líder tenha a capacidade de observar e entender as expectativas e anseios que os rodeia, facilitando o descobrimento dos fatores que motivam os seus colaboradores (ERVILHA, 2012).

O objeto de estudo desta pesquisa inclui-se na esfera pública, o que acaba se tornando um trabalho mais intenso para gestor, uma vez que para Saravia (2010) a administração pública e suas particularidades acaba engessando as atividades a serem desenvolvidas pela gestão e, ao mesmo tempo, aumenta a responsabilidade ao gestor, pois para Valdez (2003) os serviços públicos são responsáveis por atender as necessidades de uma população.

Sob a ótica destes pressupostos, a organização em estudo é uma prefeitura localizada na região da Associação dos Municípios da Região Carbonífera – AMREC, e os serviços por ela prestados atingem, conforme população estimada para o ano de 2017 no site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, os 21.090 cidadãos de seu município. A prefeitura é composta por sete Secretarias, porém em virtude do gestor perceber uma certa dificuldade em gerir um grupo de indivíduos e ter mudado seus representantes atualmente, desenvolveu-se esta pesquisa na Secretaria Municipal de Assistência Social. Levando em consideração a relevância do serviço público para a população, o presente estudo tem como objetivo analisar a motivação dos servidores públicos da Secretaria Municipal de Assistência Social de uma prefeitura localizada em um município da região da AMREC – SC.

2. Fundamentação teórica

Uma nova perspectiva da Administração Pública

Devido à amplitude das atividades que compõe o objetivo da Administração Pública, dificulta-se defini-la em um único sentido. Portanto, faz-se necessário conceitua-la sob a perspectiva dos executores da atividade pública e, de outro lado, a da própria atividade. No sentido subjetivo, consiste no conjunto de órgãos, agentes ou pessoas jurídicas que tenham como responsabilidade exercer as funções administrativas. Por sua vez, no sentido objetivo consiste no conjunto das funções administrativas exercida pelo Estado, por seus órgão e agentes de forma imediata com a finalidade de atender

às necessidades e aos interesses da coletividade, visando à proteção, segurança e bem-estar de toda sociedade (CARVALHO FILHO, 2013).

Por mais que a administração pública tenha surgido séculos atrás, ela evoluiu constantemente com o propósito de aprimorar seus métodos, suprimindo as deficiências encontradas nos modelos anteriores e se adequando a realidade da sociedade. Apresenta-se em três modelos: patrimonial, burocrática e gerencial (SILVA, 2013). Até 1889, o Brasil vivia sob a administração pública patrimonialista, onde não havia a diferenciação entre a iniciativa pública da privada, sendo que ela era vista como uma extensão do poder soberano, caracterizando-se pelo nepotismo, corrupção, relevância de interesses particulares ao coletivo e abuso de poder (PEREZ; FORGIARINI, 2016).

Em virtude da desconfiança ocasionada por este modelo, surgiu a administração pública burocrática evidenciando-se por seus controles rígidos, baseando-se na centralização de decisões, a extrema hierarquização, a profissionalização, o plano de carreiras e o formalismo. Contudo, com o tempo, apareceram disfunções atreladas à burocratização, uma vez que a organização virou escrava de seus processos, dificultando o alcance de sua real finalidade (KLERING; PORSSE; GUADAGNIN, 2010). Perez e Forgiarini (2016) ressaltam que o controle exacerbado da burocratização reduziu a autonomia e a eficiência, engessando o órgão público, fazendo com que para pequenas alterações sejam possíveis é necessário passar por diversos trâmites, deteriorando a qualidade, o empenho e a competência.

Por razão destes aspectos, após a II Guerra Mundial, as ideias de descentralização e flexibilidade começaram a surgir na esfera pública, resultando no modelo de administração pública gerencial, ressalta-se que este modelo teve influência em avanços conquistados pela iniciativa privada. A administração pública gerencial traz consigo os seguintes aspectos: (I) a descentralização do ponto de vista político; (II) a descentralização administrativa, delegando a autoridade para gestores públicos; (III) a redução de níveis hierárquicos; (IV) o depósito de confiança limitada e não da total desconfiança; (V) o controle por resultados, ao contrário do controle rígido; (VI) a administração voltada para o atendimento do cidadão ao invés da auto referida (PEREIRA, 1996).

Convém mencionar que, por mérito da globalização, a administração pública está transitando para um novo modelo, um modelo mais sistêmico que preconiza a melhoria dos processos, a produção de bens e prestação de serviços. Este pode ser visto como um modelo empreendedor, pois requer de um planejamento estratégico avançado, buscando uma maior autonomia, objetividade, igualdade, inovação e criatividade (SILVA, 2013; VALDEZ, 2003).

Esta "reforma" prioriza a reorganização da máquina pública em diversos aspectos, posto que um fator relevante desta transição foi a aprovação da Emenda Constitucional da Reforma Administrativa (EC nº 19, de 04 de junho de 1998) que incluiu a eficiência como um dos princípios norteadores da administração pública, possibilitando que os cidadãos cobrem a qualidade do serviço público (VALDEZ, 2003). Destarte, conforme o art. 37 da Constituição Federal do Brasil de 1988 a administração pública possui como obrigatoriedade obedecer os seus princípios, sendo eles: (I) legalidade: todas as atitudes tomadas devem ser estritamente nos termos da lei; (II) impessoalidade: nenhuma atitude deve discriminar ou beneficiar alguma pessoa; (III) moralidade: atitudes devem ser tomadas com base nas regras éticas garantindo o bom desenvolvimento da administração; (IV) publicidade: permitir acesso a informação da administração pública; (V) eficiência: relação de meios e resultados, consiste na racionalização da atividade administrativa para conseguir os melhores resultados, otimizando a utilização dos recursos públicos e, acima de tudo, oferecendo serviços de qualidade (DI PIETRO, 2014).

Para que as necessidades da sociedade sejam atendidas é imprescindível a prestação do serviço público, conceituando-se como toda atividade atribuída por lei ao Estado para ser desenvolvida diretamente ou por meio dos seus órgãos, com o regime jurídico total ou parcialmente público (DI PIETRO, 2014). Então, pode-se afirmar que devido suas particularidades e necessidades, o âmbito público depende dos indivíduos que nela trabalham e exercem com maestria suas funções, necessitando que estes atuem de maneira organizada, estável e contínua (JUSTEN FILHO, 2005).

Os indivíduos que exercem suas funções na esfera pública são denominados servidores públicos que são recrutados e selecionados na forma de Lei, uma vez que em sentido estrito são divididos em efetivos e de cargo comissionado. Os servidores efetivos são aqueles que entram no órgão público por meio de aprovação de concurso público e adquirem estabilidade após aprovação do estágio probatório e os de cargo comissionado são aqueles que ocupam temporariamente uma função, sem aprovação de concurso público ou outra forma de seleção, é um cargo de confiança do atual gestor público (VALDEZ, 2003; MEIRELLES, 2009).

As distinções entre a Administração Pública e privada

Antigamente, acreditava-se em uma "administração geral", onde a administração pública e privada eram apenas uma subdivisão desta, ou seja, na perspectiva daquela época não existiam diferenças entre elas. Isto se deve pelo fato de ambas possuírem diversas semelhanças, como a estrutura organizacional, a influência que sofrem pelo ambiente interno e externo, como também as técnicas administrativas utilizadas no planejamento, na organização, na direção e no controle (SARAVIA, 2010; PALUDO, 2010).

Contudo, mesmo que elas sejam parecidas elas possuem particularidades. As divergências iniciam por suas finalidades, enquanto a administração pública preza pelo bem comum, prestando serviços em prol do bem estar do povo, a administração privada utiliza-se de todos os seus recursos para a produção de um bem ou prestação de um serviço visando à maximização de riquezas para os acionistas (SARAVIA, 2010). De acordo com Paludo (2010) outras diferenças são relevantes, como:

- Princípios constantes no art. 37 da Constituição Federal que a administração pública possui a obrigatoriedade de obedecer, não se aplicam a administração privada;
- Os "clientes" da administração pública são os cidadãos que efetuam o pagamento dos serviços prestados por meio de impostos mesmo que não os utilizem, por sua vez os clientes da iniciativa privada são pessoas que pagam apenas pelo bem adquirido ou serviço prestado;
- Na iniciativa pública não há concorrentes diferente da administração privada;
- Na iniciativa pública, o Governo possui a responsabilidade sob um todo, enquanto na administração privada são restritas ao ambiente de seu segmento;
- A iniciativa pública é imensa, difícil e complexa e possui pouca autonomia, já a iniciativa privada é menor, flexível e autônoma;
- A eficiência e eficácia da administração pública é medida por meio da otimização dos recursos, cumprimento de sua missão, qualidade do serviço prestado e atendimento das necessidades dos cidadãos, em contrapartida na administração privada se mede por meio do aumento da receita, redução de gastos e aumento de mercado;

- O controle da administração pública é amparado por legislação e exercido pelos órgãos de controle e políticos eleitos, já na iniciativa privada além dos órgãos de controle o mercado possui grande influência;
- Na administração pública há a troca da alta administração com frequência, em virtude das eleições, o que, por conseguinte impede a realização de planos em longo prazo e a descontinuidade atrapalha o bom desenvolvimento das atividades, o que não ocorre na iniciativa privada já que mesmo que altere a cúpula administrativa dificilmente não se dará continuidade ao segmento da organização;

Decorrente ao princípio da legalidade, a esfera pública possui diversas limitações, sendo que qualquer atitude tomada precise ser normatizada ou regulamentada. Para o desenvolvimento de algum projeto é necessário o suprimento de diversos requisitos, como o aspecto social dos projetos, a obrigatoriedade da previsão dos recursos em lei, a obediência da Lei das Licitações (Lei 8.666/93), a existência de diversos órgãos de controle e a prestação de contas em virtude da transparência (PISA; OLIVEIRA, 2013).

As organizações públicas possuem um alto índice de burocracia, ou seja, o regulamento implantado pela burocracia estatal, geralmente são iguais em todos os órgãos públicos. Portanto, as condições de trabalho são uniformizadas, o que faz com que os servidores públicos se encontrem em situações idênticas no trabalho, já que os seus gestores possuem responsabilidades em face de uma autoridade externa que acaba gerando a centralização das decisões (PIRES; MACEDO, 2006).

Outra característica divergente seria sobre o capital intelectual recrutado, pois a captação de pessoal na administração pública é realizada mediante de concursos públicos, garantindo a estabilidade dos servidores por toda sua carreira profissional, também contam com os processos seletivos e contratações temporárias que não possuem ficam por muito tempo no quadro de pessoal, levando em consideração os cargos de confiança que acabam mudando a cada gestão. Por sua vez, na iniciativa privada a permanência dos colaboradores se dá a partir da decisão dos dirigentes, consequentemente fazendo com que haja competitividade entre as pessoas e o melhor desempenho das mesmas (BORTOLOTTI; SOUSA JÚNIOR; ANDRADE, 2012).

Segundo Guimarães (2000), a grande dificuldade do setor público é transformar estas estruturas burocráticas e hierarquizadas em uma gestão flexível e empreendedora, este conclui somente haverá possibilidade quando ocorrer uma quebra nos modelos tradicionais de gestão e implantar uma nova cultura.

Motivação

A motivação pode ser considerada um impulso que nasce no interior de cada indivíduo, fazendo com que o mesmo realize uma determinada ação. Desta forma, entende-se que ninguém possui a capacidade de motivar alguém, porém pode-se incentivar outrém na tentativa de criar um "motivo" que as faça agir, respeitando a individualidade (MEIRELES, 2017). Por este motivo, para Kamia (2014), a motivação mesmo que considerada subjetiva ela é específica, uma vez que este impulso dependerá das necessidades internas de cada um e, ninguém, a não ser ela mesma possui poder sobre estas vontades.

Para alguns a motivação é "ter motivos" para querer estar desempenhando suas funções e se desenvolvendo, sendo que ela deve ser um combustível renovável que vem do interior do ser humano, releva-se que as principais fontes motivacionais estão ligadas a autonomia e a iniciativa (TESCHE, 2008). Segundo Kamia (2014), ambas fontes estão relacionadas a vontade de realizar ações e também à autoconfiança, gerando um sentimento de liberdade as pessoas, realidade que um ambiente engessado não pode proporcionar.

No âmbito organizacional, a motivação é a disponibilidade que os indivíduos possuem para despendere altos níveis de esforço para atingir os objetivos da organização. Esta é um processo de satisfação de necessidades, sendo que caso estas necessidades não sejam atendidas atrapalham o bom desenvolvimento da organização (MAÇÃES, 2017). A ausência de motivação traz graves problemas, pois principalmente a produtividade é afetada. A desmotivação é subjetiva, mas existem fatores que os colaboradores creem ser mais relevantes, como: a falta de conhecimento, más condições de trabalho, baixa remuneração, sobrecarga de atividades, insegurança no trabalho e a falta de reconhecimento (GIACOMELLI; BORGES; SANTOS, 2016).

A relação entre a organização e os seus colaboradores deve ser recíproca, onde os colaboradores devem satisfazer os objetivos da organização tanto quanto a empresa necessita suprir as expectativas do colaborador. Por ora, o colaborador pode ser visto como cliente, tornando-se indispensável conhecer os seus desejos e disponibilizar os recursos necessários para satisfazê-los (TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA, 2004). De acordo com Paschoal e Tamayo (2003), há dez tipos de motivações (tabela 1) que estão presentes em todos os tipos de organizações e culturas, respectivamente com suas metas, ou seja, objetivos que o indivíduo deseja atingir durante a sua vida profissional.

Tabela 1. Motivação do colaborador e metas motivacionais

MOTIVAÇÃO	METAS MOTIVACIONAIS
Autodeterminação	Ter autonomia, decidir ou participar nas decisões, controlar a organização e execução do seu trabalho.
Estimulação	Ter desafios e adquirir novos conhecimentos.
Hedonismo	Procurar prazer e evitar a dor e o sofrimento, ter satisfação e bem-estar no trabalho.
Realização	Ter sucesso pessoal, mostrar a sua competência, ser influente.
Poder	Ter prestígio, procurar status social, ter controle e domínio sobre pessoas e informações.
Segurança	Integridade pessoal e das pessoas íntimas, segurança no trabalho, harmonia e estabilidade da sociedade e organização em que trabalha.
Tradição	Respeitar e aceitar ideias e costumes tradicionais da sociedade e da empresa.
Benevolência	Procurar o bem estar da família e das pessoas do grupo de referência.
Universalismo	Compreensão, tolerância, procura o bem de todos, proteção de natureza.

Para Marras (2000), quanto mais valorizado é o trabalho do colaborador mais comprometido ele estará para cumprir as atividades que foram designadas. Para o autor, existem três formas de estimular o processo motivacional: (1) delegar tarefas que permitam o colaborador atingir objetivos pessoais; (2) auxiliar o trabalhador a identificar recompensas intrínsecas, como aumento de autoestima e mostrar que são obtidos através do comprometimento com o trabalho; (3) reforçar resultados positivos com recompensas extrínsecas.

A insatisfação merece atenção, uma vez que as organizações estão inseridas em um ambiente e interage com ele, influenciando e recebendo influências, portanto os indivíduos que ali trabalham são agentes para este intercâmbio, sendo seus valores e pensamentos cruciais para a formação da cultura da organização (PIRES; MACEDO, 2006). A cultura organizacional é responsável por tornar uma organização única e é por meio dela que as organizações guiam seus liderados, sendo implementada pela influência de seus líderes, sendo que a cultura possui influi na ética dos colaboradores, já que esta conduz na tomada de decisões (MARRAS, 2016; DAFT, 2008).

Outro fator influenciado pela cultura de uma organização é o seu clima organizacional que nada mais é do que o ambiente interno que convivem os seus membros refletindo na interação das pessoas umas com as outras. Por este motivo, o clima acaba tendo influência sobre a satisfação e insatisfação dos indivíduos, pois quando considerado favorável possibilita a satisfação (TACHIKAWA; FERREIRA; FORTUNA, 2004). Gomes (2002) defende afirmando que o clima é o meio ambiente psicológico de uma organização e este possui uma grande importância na vida organizacional e nas relações interpessoais, porque por mais que a motivação seja um processo interno, o ambiente contribui para ela se manifestar já que é por meio do clima que o ser humano constrói a sua realidade.

O clima organizacional está relacionado as expectativas e necessidades de cada um, caso o clima seja favorável, haverá a proximidade entre os indivíduos, entretanto se for desfavorável haverá o distanciamento entre os mesmos e os objetivos da organização (DIAS, 2003). Afirma-se que o clima está ligado ao grau de motivação, pois quando os colaboradores estão motivados, o clima também se eleva, caso o contrário, a tendência é haver um declínio, direcionando-os a possuírem sentimentos de insatisfação (FARACO, 2007).

Teoria dos dois fatores de Herzberg

Na Década de 50, Herzberg desenvolveu a teoria dos dois fatores como motivação das atitudes de trabalho, identificando os fatores que influenciavam na satisfação das pessoas no ambiente organizacional (VIEIRA, 2012), sendo que para ele a motivação era a busca pelo reconhecimento e auto realização (TEIXEIRA; SALOMAO; TEIXEIRA, 2010). Compreende-se a diferença entre a motivação e a satisfação, pois para ele a motivação é uma ação originada em uma necessidade, já a satisfação é o que sacia esta necessidade (PILLATI, 2012). Com seu estudo Herzberg concluiu que os fatores que influenciavam na satisfação eram distintos e desligados dos fatores que levavam à insatisfação (CARAVANTES, 2003). Para Herzberg existem dois fatores que influenciam na motivação das pessoas:

- Fatores higiênicos/extrínsecos: estão relacionados com o ambiente de trabalho, sendo que estes são decididos e administrados pela organização, ou seja, fora do controle das pessoas. Os principais fatores que podem ser considerados higiênicos são o salário, os benefícios sociais, estilo de supervisão, políticas e diretrizes da organização, clima organizacional, status, segurança, etc. Estes fatores também podem ser chamados de insatisfacientes, já que pesquisas revelaram que estes mesmo com um alto nível de aceitação não provocam o aumento da satisfação, apenas evitam a insatisfação (VIEIRA et. al., 2011);
- Fatores motivacionais/intrínsecos: estão relacionados com o conteúdo do cargo e as atividades desempenhadas pelos indivíduos, portanto são fatores que abrangem sentimentos de crescimento individual, responsabilidade, auto realização e reconhecimento profissional (VIEIRA et. al., 2011). Ao contrário dos fatores extrínsecos, estes possuem uma forte relação com a satisfação das pessoas, pois quando aceitos

despertam a satisfação, mas quando ausentes a evitam, chamando-se assim de fatores satisfacientes (SILVA, 2004);

A satisfação e a insatisfação são dimensões independentes, considerava-se que o oposto de satisfação era a não-satisfação; da mesma forma que o oposto de insatisfação é a não-insatisfação, mostrando que uma pessoa pode não estar insatisfeita, mas mesmo assim não se sentir satisfeita (MAXIMIANO, 2004). Os fatores motivadores atuam dentro de cada indivíduo, possibilitando o aumento dos resultados e a produtividade da organização, possuindo influência sobre a motivação. Por sua vez, os fatores higiênicos apenas evitam situações negativas dentro das organizações (LACOMBE, 2012).

De acordo com Custódio e Rabelo (2017), quando os indivíduos acreditam que estão satisfeitos com o suprimento dos fatores higiênicos significa que esta terá um prazo curto de durabilidade, visto que quando esta necessidade ser sanada, surgirá outra. Entretanto, para Lacombe (2012), alguns fatores higiênicos, como as condições de trabalho e o salário possuem limitadamente influência ao lado motivacional, pois estão ligados subjetivamente ao reconhecimento pelos resultados.

3. Procedimento metodológico

Os fins de investigação são descritivos, os meios de investigação utilizados foram a pesquisa bibliográfica, e também a pesquisa de campo. O objeto de estudo é a Secretaria Municipal de Assistência Social, visto que seu atual gestor mudou recentemente a estrutura de pessoal e sente que o grupo não estaria se desempenhando como previsto. Sua preocupação é a importância que tal Secretaria possui para a população, uma vez que é voltada para os interesses sociais da população que se encontra em situação de risco. Atualmente, a Secretaria conta com 21 servidores públicos, sendo estes tanto de caráter efetivo quanto temporário e seis estagiários, totalizando 27 indivíduos, entretanto por motivos maiores dois indivíduos não puderam fazer parte da pesquisa, lembrando que a frente da Secretaria há o Secretário de Assistência Social.

Esta pesquisa se caracteriza pela utilização de dados primários e secundários, sendo que a coleta de dados primários é resultante da aplicação de dois instrumentos: o questionário aplicado aos servidores públicos em geral e a entrevista com roteiro semiestruturado aos líderes (prefeito e secretário), assim a pesquisadora relacionaria os resultados obtidos com a finalidade de mostrar a perspectiva sob óticas diferentes, sendo que a análise dos dados coletados foi de forma qualitativa.

Ambos os instrumentos de pesquisa foram elaborados com base nos estudos de Herzberg, sendo que como a pesquisadora possui o objetivo de confrontar os resultados obtidos nesta pesquisa, os questionamentos que compõe estes instrumentos de estudo diferem-se quando aplicado, entretanto ambos, com o intuito de facilitar a análise de dados, foram organizadas em oito categorias. Tendo em vista que os questionários foram realizados de forma anônima, estes serão apresentados como Q1, Q2, Q3 e assim sucessivamente, da mesma forma que os entrevistados serão apresentadas como E1 e E2.

4. Apresentação e discussão dos dados

Categoria I: perfil

Buscou-se identificar o perfil dos envolvidos na pesquisa, visto que cabe a esta categoria fatores como: gênero, faixa etária, grau de escolaridade, regime de trabalho, renda mensal e tempo de serviço.

A E1, realizada com o prefeito que é do sexo masculino, possui 48 anos, formado em técnico em cerâmica e Ciências Contábeis, sendo que quando implantou sua própria

empresa, por necessidade adquiriu seu MBA em Gestão Empresarial. Sua carreira na administração pública é recente, afirma que auxiliou por trás dos bastidores, entretanto este é o primeiro cargo que ele ocupa em uma prefeitura.

O E2 exerce a função de Secretária de Assistência Social, sexo feminino, 50 anos, pós-graduada em gestão de pessoas. Sua realidade difere do atual gestor, pois a mesma já atuou como Diretora de Esportes do município, já foi vereadora, atuou como Secretária da Secretaria Municipal de Saúde e, atualmente, atua como Secretária de Assistência Social.

O perfil dos colaboradores é predominantemente do sexo feminino (92%). A faixa etária predominante (32%) na Secretaria situa-se nas extremidades sendo de 18 a 30 anos e com mais de 51 anos, seguido de pessoas com faixa etária de 31 a 40 anos (24%) e, por último, de 41 a 50 anos (12%). Com relação a escolaridade, a maioria (36%) destes servidores públicos possuem o grau de ensino como Superior Incompleto, posteriormente possuem Superior Completo (32%) e uma parcela possui o Ensino Fundamental Incompleto (20%) e uma minoria possui pós-graduação (8%) e mestrado (4%).

O regime trabalhista que prevalece é o de contrato temporário (44%), em seguida dois correspondem a mesma parcela sendo os efetivos (24%) e os estagiários (24%), onde uma pequena parte (8%) se refere a cargos comissionados. A renda mensal não é alta, uma vez que a faixa com maior representatividade é a de R\$954,01 a R\$1.300,00 (36%), posteriormente até R\$954,00 (28%) e, uma pequena parcela de 4% para cada renda de R\$3.700,01 a R\$4.100,00 e de R\$4.100,01 a R\$4.500,00. E o tempo de serviço dos servidores, sendo que o tempo inicial estipulado foi de dois anos, considerando o tempo aproximado de exercício do atual gestor e, posteriormente, de quatro em quatro anos, por ser a duração de um mandato. Observa-se que grande parte (44%) estão em atividade de dois a seis anos, em seguida os colaboradores fazem parte do quadro há menos de dois anos (36%) e uma parcela menor de colaboradores é distribuída ao longo das opções.

Categoria II: fatores que motivam os servidores públicos

Nesta categoria, questionou-se aos servidores públicos quais fatores os motivam a trabalharem, sendo que foi dado alternativas e estes precisavam escalá-las por grau de importância, considerando 1 para a alternativa mais importante para sua motivação e 7 para a alternativa que menos importante.

Diante da perspectiva dos servidores públicos o fator mais relevante foi a oportunidade de emprego (32%), como segundo fator é o ambiente de trabalho (24%). Já como terceiro fator foi o salário (20%), posteriormente o quarto fator foi o reconhecimento (24%), o quinto foi o relacionamento com os colegas (24%), a estabilidade de emprego ficou como o sexto e sétimo colocado, com respectivamente, 28% e 24%.

Por sua vez, na perspectiva dos gestores ressaltam os seguintes motivos: estabilidade, reconhecimento do serviço prestado diante a sociedade, crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional. A E2 afirma que "as possibilidades de crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional que permite evoluir na carreira e como pessoa (E2)", enquanto o E1 considera que:

Um dos fatores que mais chama atenção é a estabilidade que dá através do concurso [...] dá uma certa tranquilidade da pessoa não estar no mercado de trabalho correndo o risco de ser demitido. Esta estabilidade proporcionada aos efetivos faz com que talvez em alguns momentos até desistem talvez de uma proposta melhor, com um salário maior [...] Para os que não são efetivos, as pessoas também buscam esta estabilidade que, por exemplo, se tiver um concurso elas farão, e outra parte, acredito

que é para tentar, já que estão na prefeitura, é um trabalho que a comunidade vai avaliar [...] então acho que talvez esta necessidade das pessoas de serem reconhecidas fazem com que elas tenham motivação de estar aqui.

Considerando a teoria de Herzberg, os fatores que influenciam na satisfação são divergentes dos que causam a insatisfação. Os fatores motivacionais promovem a satisfação, pois estão relacionados com o conteúdo do cargo e as atividades exercidas, enquanto os fatores higiênicos, apenas evitam a insatisfação (CARAVANTES, 2003; VIEIRA et. al., 2011). Ressalta-se que quando a satisfação é proveniente por meio da sociedade dos fatores higiênicos esta é de curto prazo, pois quando esta necessidade estiver suprida aparecerão outras (CUSTÓDIO; RABELO, 2017). A partir dos dados coletados, salienta-se que os servidores públicos não estão satisfeitos, pois o único fator considerado satisfaciente se encontra na quarta colocação entre os fatores que promovem a motivação, logo eles se encontram "atendidos" em curto prazo, mas não em longo prazo.

Categoria III: fatores que desmotivam os servidores públicos

Nesta categoria, questionou-se sobre os fatores que mais desmotivam os servidores a trabalhar na prefeitura, onde estes precisavam escalar alternativas por grau de importância, considerando 1 para o fator mais importante para sua desmotivação e 10 para o fator menos importante. Na perspectiva dos gestores, releva-se a não continuidade da gestão e a falta de autonomia. A E2 considera que "O que mais desmotiva é a falta de autonomia para realização dos trabalhos para assim poder atingir suas metas", já o E1 relata os demais fatores:

Eu acho que é estas reformas administrativas [...], estas reestruturações que acontecem a cada quatro anos [...] troca de um gestor, faz uma reformulação dos cargos de confiança, então isso faz com que as pessoas que trabalham na prefeitura, que são as que "tocam" o negócio, as que fazem todas as operações da prefeitura, a cada quatro anos ou até antes [...] as pessoas são trocadas e automaticamente e os funcionários começam a responder para pessoas diferentes [...] Então isso vai bagunçando tudo, a cultura organizacional da prefeitura fica toda bagunçada. Em função disto, não se cria um ambiente de avaliação em que a pessoa se sinta que está sendo avaliada, que será reconhecida [...] toda esta bagunça vai fazendo com que os servidores se desmotivem e se acomodem.

Os servidores públicos afirmam que as instalações inadequadas (24%) é o fator que mais os desmotivam. O segundo fator e também quinto colocado foi a falta de segurança, representando respectivamente 20% e 24%. O terceiro fator é a falta de recursos (28%), o quarto obteve duas respostas com a mesma relevância, sendo o salário (16%) e a falta de oportunidade de crescimento (16%). O sexto e oitavo colocado foi o ambiente de trabalho (respectivamente, 16% e 28%) e o sétimo foi a falta de reconhecimento (28%). O nono fator apresentou duas alternativas com o mesmo grau de importância, sendo o relacionamento com os colegas e a falta de continuidade da gestão (16%). Por fim, o décimo fator foi o relacionamento com a chefia (20%).

Um dos fatores mencionados pelos gestores é resultado de uma das características mais marcantes da esfera pública, pois por mais que as premissas básicas da administração pública e privada sejam as mesmas, há distinções entre elas, sendo uma a alteração constante da alta administração ocasionada pelas eleições, impedindo o planejamento de longo prazo o que acarreta na descontinuidade da gestão, consequentemente atrapalhando no bom desenvolvimento das atividades, sendo que por ser uma

administração complexa é característico que os indivíduos nela introduzido não possuam autonomia (PALUDO, 2010).

Na perspectiva dos servidores públicos, os quatro primeiros fatores mencionados responsáveis pela desmotivação estão relacionados ao não suprimento fatores higiênicos, por sua vez, a falta de oportunidade de crescimento e de reconhecimento, relatam o não suprimento de fatores motivacionais. A ausência de saciedade dos fatores motivacionais afeta na produtividade e na qualidade dos resultados de uma organização, sendo que por mais que os fatores higiênicos não tenha o poder de crescimento, ele quando não atendido pode ocasionar a redução da produtividade e resultados (LACOMBE, 2012).

Categoria IV: fatores que interferem no desempenho profissional dos servidores públicos

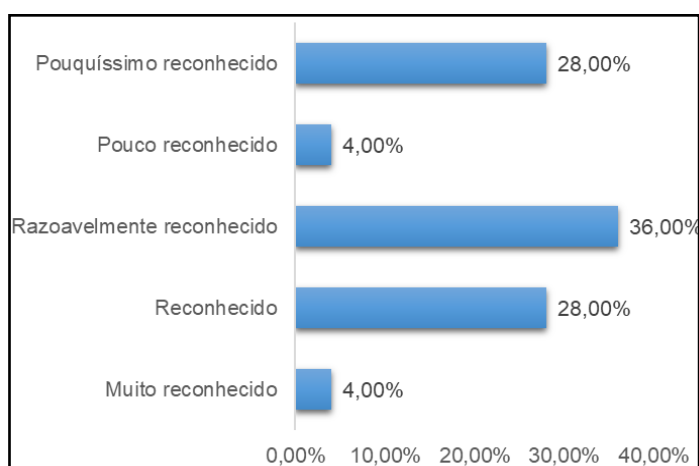
Esta categoria possui a finalidade de relevar fatores que interferem no desempenho profissional dos servidores públicos. Quando questionados sobre esta questão, os gestores evidenciaram os seguintes elementos: condições de trabalho, questão salarial, a cultura organizacional e o relacionamento com chefe, colegas e setores. A E2 garante que "as condições de trabalho, o comportamento do líder e a cultura organizacional interferem no desempenho profissional", enquanto o E1 acredita que:

A questão salarial em alguns momentos interfere, na verdade, vários fatores interferem, mas sem dúvidas, o relacionamento com o chefe direto e com os colegas, relacionamento entre os setores, a própria cultura organizacional imposta pelo gestor, isso tudo interfere.

Com o intuito de identificar alguns estes fatores, questionou-se aos servidores públicos sobre o seu reconhecimento, a sua satisfação do salário, a sua autonomia e o seu prazer no desenvolvimento de suas atividades.

Quando questionados se sentiam reconhecidos pelo serviço que prestavam, nota-se na Figura 1 que grande parte (36%) se consideram razoavelmente reconhecidos, logo duas partes com a mesma representatividade se consideram reconhecidos (28%) e a outra se considera pouquíssimo reconhecida (28%), visto que as categorias muito reconhecido (4%) e pouco reconhecido (4%) possuem a mesma relevância.

Figura 1. Reconhecimento pelo serviço prestado.



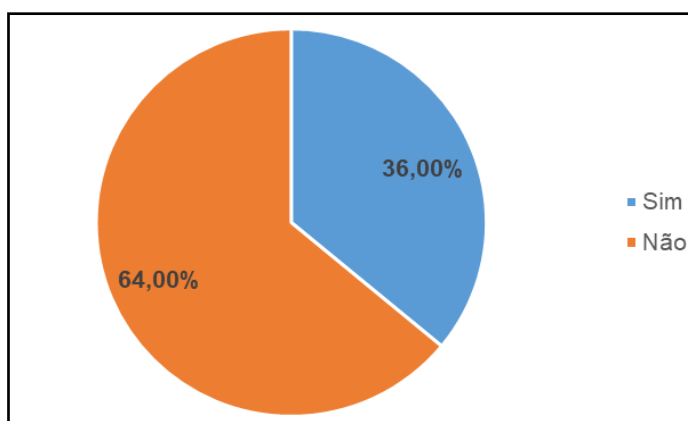
Fonte: dados da pesquisadora (2018)

Com as respostas obtidas podemos perceber que a maioria dos servidores encontram-se razoavelmente satisfeitos com seu reconhecimento, enquanto uma parcela considerável não está satisfeita. Para Frederick Herzberg a motivação era a busca pelo

reconhecimento e auto realização (TEIXEIRA; SALOMAO; TEIXEIRA, 2010), por este motivo o reconhecimento era considerado um fator satisfaciente. Segundo Paschoal e Tamayo (2003) quando uma pessoa é motivada pelo reconhecimento, ela busca ter prestígio e controle.

Quando questionados se o valor recebido corresponde ao serviço prestado, observa-se na Figura 2 que a maioria (64%) dos servidores públicos não acreditam que a sua remuneração seja adequada ao serviço prestado, sendo que apenas 36% se demonstra satisfeita com a quantia recebida.

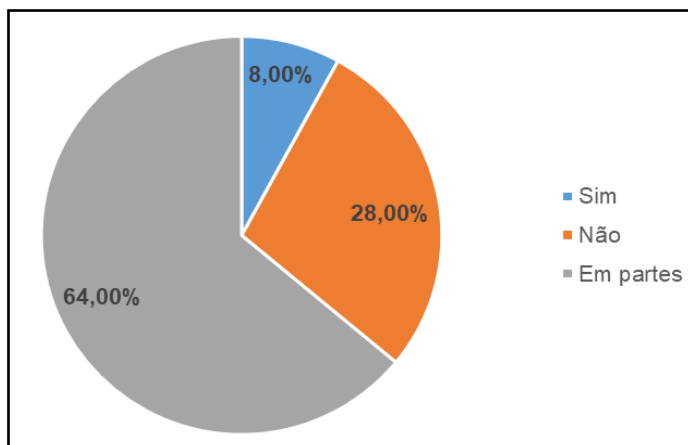
Figura 2. Remuneração adequada ao trabalho executado.



Fonte: dados da pesquisadora (2018)

De acordo com a Figura 3, nota-se que grande parte (64%) dos servidores públicos acreditam que a sua remuneração atende em partes suas necessidades básicas, enquanto outra parte (28%) sente que suas necessidades básicas não são atendidas e apenas 8% sente que suas necessidades básicas são supridas com a remuneração recebida.

Figura 3. Remuneração atende as necessidades básicas.



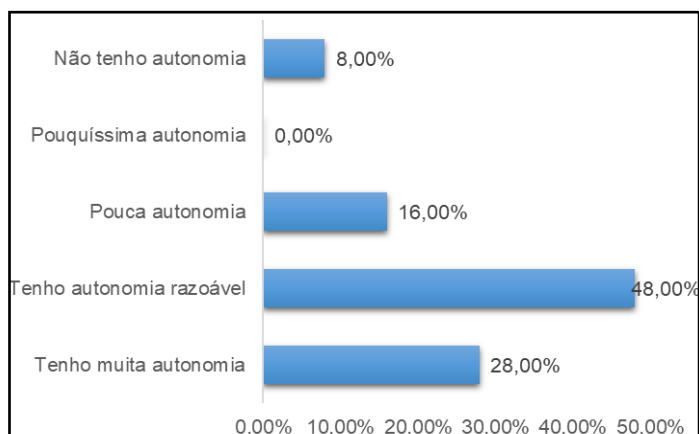
Fonte: dados da pesquisadora (2018)

A remuneração, conforme a Teoria dos Dois Fatores, faz parte dos fatores extrínsecos, ou seja, ele não é capaz de promover a satisfação, mas quando não atendida traz consigo a insatisfação. Entretanto, o salário por mais que seja considerado um fator higiênico, ele possui com limitação uma influência ao lado motivacional, já que está interligado ao reconhecimento (LACOMBE, 2012; VIEIRA et. al., 2011).

A Figura 4 apresenta como os servidores se sentem em relação a sua autonomia para sugerir melhorias e executar suas funções. Percebe-se que o maior número (48%) de servidores públicos consideram que possuem uma autonomia razoável, posteriormente

grande parte sente que possui muita autonomia (28%), logo uma outra parte se sentem com pouca autonomia ou sem autonomia, respectivamente, 16% e 8%.

Figura 4. Autonomia.

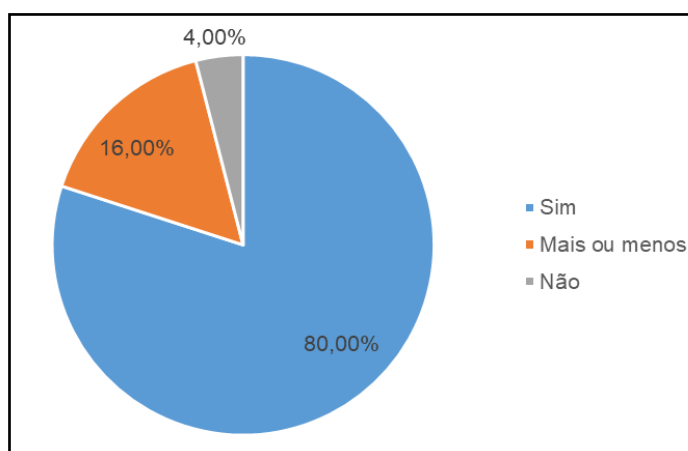


Fonte: dados da pesquisadora (2018)

A autonomia é uma das principais fontes motivacionais, sendo que ela está relacionada a vontade de realizar ações e à autoconfiança, o que por consequência faz com que os indivíduos se sintam mais livres, este fator causa a satisfação nas pessoas, entretanto ambientes burocráticos tendem suprimir este comportamento, ocasionando a infelicidade (TESCHE, 2008; KAMIA, 2014).

Como pode se observar na Figura 5, a maioria (80%) dos servidores gostam das atividades que executam na Secretaria e uma minoria (4%) se sentem insatisfeitas.

Figura 5. Satisfação quanto as atividades executadas.



Fonte: dados da pesquisadora (2018)

Convém mencionar que as respostas obtidas demonstram a satisfação por motivos similares, levando em consideração a ajuda que é dada ao próximo, trabalhar na área na qual tem formação e pelos desafios encontrados no cotidiano. Tais fatores podem ser extraídos das seguintes respostas: "sempre quis ajudar o próximo com a minha profissão, com ética e dentro da legislação, no Social temos a oportunidade de transformar vidas (Q2)", "trabalho na área na qual fui contratada e está de acordo com minha profissão (Q5)" e "porque na minha função me sinto desafiada constantemente (Q25)".

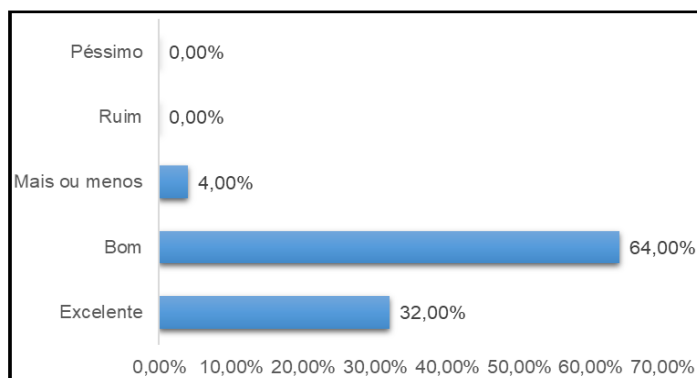
Percebe-se que grande parte dos servidores públicos estão satisfeitos com as atividades desenvolvidas, dando ênfase a motivação de estimulação e hedonista, que conforme Paschoal e Tamayo (2003), definem respectivamente como a motivação que se possui

como meta estar adquirindo conhecimento constantemente e possuir atividades que promovem a satisfação no ambiente de trabalho.

Categoria V: Relacionamento com os colegas de trabalho

Quando questionados sobre a relação com os colegas de trabalho, nota-se pela Figura 6 que grande parte (64%) considera possuir um bom relacionamento com os colegas.

Figura 6. Relacionamento com os colegas.



Fonte: dados da pesquisadora (2018)

Tal posicionamento se expressa pelo fato de que "todos são pessoas acolhedoras, comprometidas e queridas, uma família (Q11)", "sinto que neste local somos uma família, aprendendo, ensinando, nos apoiando com amor, carinho e atenção (Q12)" e que "contratempos acontecem, mas no geral somos uma boa equipe, com respeito e solidariedade (Q23). Os gestores também possuem a percepção de que mesmo com diferenças, em um todo eles sabem lidar bem com isso "o relacionamento entre eles é de integração e companheirismo, mas cada um com sua personalidade (E2)".

Esta realidade é um fator positivo para a atual gestão, uma vez que para Tachikawa, Ferreira e Fortuna (2004) o clima organizacional possui influência sobre a satisfação dos indivíduos, portanto quando este é considerado favorável facilita na motivação das pessoas que ali estão.

Categoria VI: relacionamento com os líderes

A realidade entre ambos os entrevistados se mostraram diferentes, onde enquanto a Secretária se assume uma pessoa "[...] disponível para ajudar quando necessário e auxílio na construção de um bom relacionamento entre todos os colaboradores, o trabalho em equipe é fundamental (E2)", o prefeito, por necessidade e estratégia, mostra-se mais distante dos servidores públicos em geral:

Eu procuro manter o organograma, a hierarquia [...], caso eu precise de uma informação de um setor, sempre solicito ao Secretário para que ele vá buscar isto para mim [...] para evitar a desorganização. [...] naturalmente tenho uma relação muito mais próxima com eles do que com os próprios servidores, mas justamente para manter um padrão de organização [...] Eu trouxe para cá uma relação muito profissional, uma relação onde se dá resultado a gente elogia e se não dá a gente cobra, a gente tenta mostrar o caminho certo, procuro até sempre, já que é uma coisa nova para mim esta parte burocrática, quando precisamos resolver um problema procuro envolver dois ou três setores para que já se saia com a solução definida (E1).

Convém mencionar que como verificado na seção 4.2 o relacionamento com a chefia não possui influência como fator motivacional para os colaboradores em geral, porém vale ressaltar que na seção 4.3 este mesmo fator foi considerado como um fator que possui relevância na desmotivação dos servidores. É necessário que o líder tenha proximidade com seus liderados, pois segundo Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2004) para que a relação da organização e dos colaboradores seja recíproca, a organização precisa satisfazer as necessidades destes, sendo que o único caminho a ser percorrido para atender este objetivo é conhecer os seus desejos e necessidades.

Categoria VII: significado de motivação

Na visão dos servidores públicos, conceitua-se a motivação como "ser reconhecida no seu ambiente e ter espaço para crescimento profissional (Q6)", "é eu me sentir realizada com o que faço (Q9)", "é quando você quer alcançar algum objetivo, tem pessoas que torcem por ti e você vê que cada obstáculo que você passa elas ficam felizes (Q13)", "trabalhar em um local adequado com o mínimo para fazer o trabalho bem feito, com sala adequada, mesa, computador sem depender de terceiros (Q17)", "ter um bom salário, ou pelo menos, um salário justo (Q22) e que a "motivação é um impulso que faz com que as pessoas ajam para alcançar seus objetivos (Q23)".

Na perspectiva dos gestores, a motivação pode ser definida por um estado de espírito relacionada a conquista de resultados e resolução de desafios, bem como esta motivação é subjetiva garantindo o respeito pela prioridade de cada ser humano. Para a E2 a "motivação é ser feliz, é enxergar o mundo com outros olhos, conquistar resultados, superar obstáculos, ser persistente e acreditar nos seus sonhos". Para o E1:

Motivação é a vontade de querer fazer as coisas, acho que a motivação é estar bem com aquilo ali. Para se sentir motivado, primeiro precisamos estar gostando daquilo que fazemos e ter um desafio, porque sem este desafio a pessoa se acomoda, é natural do homem se acomodar [...]. Então para finalizar, o ser humano é considerado eternamente insatisfeito, mas sem um "motivo" ele se acomoda fácil. Então, a motivação é encontrar o equilíbrio de motivar, sem deixar que ele se acomode e siga adiante, manter sempre a chama acesa. Para algumas pessoas, aí depende da questão pessoal mesmo, esta chama pode ser a questão financeira, para outras pode ser o reconhecimento, então isso vai depender muito da formação da pessoa [...] A motivação é o que leva o ser humano seguir em frente.

Para Meirelles (2017) a motivação pode ter vários significados, mas todos terão uma definição relacionada a um impulso que nasce do interior de cada indivíduo e faz com que se faça determinada ação. Segundo Kamia (2014) a motivação por mais subjetiva que ela seja, a motivação é específica, já que ela dependerá das necessidades internas de cada um.

Categoria VIII: sugestões de melhorias no ambiente de trabalho

Na perspectiva dos colaboradores as melhorias que se destacaram foram as melhorias no espaço físico, bem como a falta de recursos e menos sobrecarga de atividades, já que diversas respostas possuíam conteúdos semelhantes, como: "melhorias no espaço e material de trabalho (Q4)", "não sobrecarregar os funcionários com acúmulo de funções [...], pois se tenho funções a mais, não consigo fazer com excelência o que deveria me dedicar (Q2)", "precisamos de mais coisas para trabalhar, tipo um micro-ondas, batedeira, liquidificador e uma pia (Q20)", "a gente precisa de ar condicionado, de pintura e trocar o chão da sala de brincadeiras (Q22)".

No ponto de vista dos líderes, eles ressaltam que “uma melhoria que precisava ser feita é estruturar as equipes para que possam fazer um bom trabalho (E2)”, já para o E1:

No último ano tivemos um problema que foi a implantação de uma nova lei, uma reforma administrativa. Então, quando esta que entrou no ano passado, gerou uma expectativa em muitas pessoas, principalmente nas pessoas que são consideradas chaves aqui dentro, que é o enquadramento salarial das pessoas contando com a gratificação. As pessoas possuíam esta expectativa, mas nossa avaliação jurídica entendeu que era ilegal incorporar a gratificação como sendo do salário. Assim as pessoas foram incorporadas sem essas gratificações e percebemos que por mais que não tenhamos prejudicado ninguém tiramos uma expectativa de pessoas chaves aqui dentro, pessoas que detém informações e a velocidade da prefeitura [...]. Nosso município, está passando por um momento que esta reforma precisa ser trabalhada, porque já estamos sentindo alguns problemas que faz com que a gente se sinta engessado, não nos dá uma flexibilidade para a gente conseguir fazer um trabalho que deslanche mais.

Com estes resultados, afirma-se dois dos fatores que Giacomelli, Borges e Santos (2016) apresentaram como relevantes para a insatisfação, sendo eles as más condições de trabalho e a sobrecarga de atividades. A melhoria sugerida pelo E1 é uma dificuldade encontrada fruto do princípio da legalidade, onde impõe que toda decisão tomada deve ser estritamente nos termos da lei (DI PIETRO, 2014), entretanto esta é afetada pelo modelo de gestão burocrático que objetivando ter controle sobre as atividades acabou engessando o órgão público, reduzindo a autonomia (PEREZ; FORGIARINI, 2016). Sendo que é por conta deste modelo que há diversos requisitos para que alterações sejam realizadas, bem como existem processos a serem feitos para a aquisição de recursos (PISA; OLIVEIRA, 2013).

5. Considerações finais

O capital intelectual vem cada dia mais tomando espaço dentro das organizações, pois é ele que tem total controle sobre as atividades exercidas dentro da mesma. Portanto, a motivação se torna um fator relevante, já que esta possui influência sobre o desempenho de cada indivíduo, ou seja, sobre a eficiência na prestação de serviço e produtividade.

A principal finalidade da administração pública é atender as necessidades da sociedade, garantindo a proteção, segurança e o bem estar de todos, sendo que um dos seus princípios norteadores é o princípio da eficiência que é a relação dos meios e dos resultados, servindo aos cidadãos, entretanto, nem sempre os servidores públicos atingem este objetivo. Desta forma, o presente estudo questionou-se qual era o grau de motivação dos servidores públicos que constituíam a Secretaria Municipal de Assistência Social. Para que houvesse a possibilidade de responder este questionamento, foi aplicado aos servidores públicos um questionário de forma anônima com questões de respostas abertas e fechadas, por sua vez, aos seus líderes foram realizadas entrevistas de roteiro semiestruturado.

No decorrer deste estudo atingiu-se o objetivo proposto, compreendendo a realidade dos servidores públicos, identificando fatores que possuem representatividade sobre a motivação destes que foram o trabalho como oportunidade de emprego, o ambiente de trabalho e o salário. Em contrapartida, os fatores com maior responsabilidade para desmotivação foram as instalações inadequadas, falta de segurança e falta de recursos. Com base neste cenário, foi proposto sugestões e melhorias, onde na perspectiva dos

colaboradores a melhoria do espaço físico e também a aquisição de equipamentos para melhor desempenho das atividades tiveram maior relevância, juntamente com a não sobrecarga de funções.

Diante das particularidades da esfera pública, a pesquisadora sugere, sem dispêndio de recursos financeiros, o estudo do layout da Secretaria em estudo, reorganizando os espaços necessários dentro de locais que não estejam com problemas estruturais e analisar as leis que permitem o recebimento de doações, sendo possível que a Secretaria adquira os equipamentos necessários para o melhor desenvolvimento das atividades. Por sua vez, considerando que a maioria dos servidores públicos em atividade não são efetivos, a realização de concurso público para que assim seja possível elaborar um plano de ação visando atender as necessidades dos líderes e dos liderados, consequentemente garantindo um serviço de maior qualidade à sociedade.

De acordo com as Teorias de Herzberg, percebe-se que os servidores públicos em estudo se encontram insatisfeitos, pois a maioria dos fatores apontados como desmotivadores fazem parte dos fatores higiênicos. Da mesma forma, os fatores indicados como motivadores também são fatores extrínsecos, significando que este sentimento de bem estar possui curta durabilidade, já que logo estes fatores não serão mais suficientes e aparecerão outras necessidades. Sobre os fatores satisfacientes eles se encontram parcialmente satisfeitos, já que se consideram razoavelmente reconhecidos e com uma autonomia razoável, porém estão não satisfeitos quanto a oportunidade de crescimento dentro da organização.

As fontes e os resultados nos mostram o quão difícil é gerir uma organização e seus indivíduos, proporcionando a satisfação aos mesmos, principalmente quando atrelada a Administração Pública. Em razão de seu modelo burocrático que por consequência engessa as atividades do órgão, reduzindo a flexibilidade e a autonomia que o gestor possui. No entanto, isso não minimiza a importância que a motivação traz para a organização, apenas evidencia que a gestão possui um caminho longo, cheio de obstáculos e indagações a ser percorrido.

Referências

BORTOLOTTI, S.L.V.; SOUSA JUNIOR, A. F.; ANDRADE, D.F. **Resistência à mudança organizacional: uma análise entre instituição pública e empresa privada**. In: IX SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA – SEGET, 2012, Rio de Janeiro.

BRASIL, Constituição Federal (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF.

CUSTÓDIO, Sânela; RABELO, Maria Helena Silva. Fatores motivacionais e seus reflexos na organização. **Revista Acadêmica Conecta FASF**. Minas Gerais: n 2, p. 255-271, 2017.

CARAVANTES, Geraldo R. **Teoria Geral da Administração: pensando & fazendo**. 4. ed. Porto Alegre: AGE, 2003. 205 p.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 26. ed. rev., ampl. e atual. até 31-12-2012. São Paulo: Atlas, 2013. 1266 p.

DAFT, Richard L. **Organizações: Teoria e Projetos**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008. 627 p.

DIAS, Reinaldo. **Cultura Organizacional**. São Paulo: Alínea, 2003. 151 p.

DI PIETRO, Maria Sylvania Zanella. **Direito Administrativo**. 27. ed. São Paulo: Atlas, 2014. 966 p.

- ERVILHA, Limão A. J. **Liderando equipes para otimizar resultados**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: Nobel, 2012. 263 p.
- FARACO, Adroaldo. **Administração de recursos humanos completa e atualizada**: o conceito de APH. Criciúma, SC: Ed. do Autor, 2007. 274 p.
- GIACOMELLI, William; BORGES, Gustavo da Rosa; SANTOS, Elaine Garcia dos. Determinantes da desmotivação no trabalho: uma investigação teórica e empírica. **Revista de Administração de Roraima**. Boa Vista: Vol. 6 n. 1, p.4-17, jan./jun., 2016.
- GOMES, Francisco Rodrigues. Clima Organizacional: Um estudo em uma empresa de telecomunicações. **RAE – Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: v. 42, n. 2, p. 95-103. abr./jun., 2002.
- GUIMARÃES, T. A. A nova administração pública e a abordagem da competência. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 3, p. 125-140, maio/jun. 2000.
- JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Saraiva, 2005. 863 p.
- KAMIA, Mery. **Motivação sem truques**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2014. 160 p.
- KLERING, L. R.; PORSSE, M. C. S.; GUADAGNIN, L. A. Novos caminhos da Administração Pública Brasileira. **Revista Análise**. Porto Alegre, v. 21, n. 1, p. 4-17, jan./jun. 2010.
- LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos**: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. 515 p.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: Do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000. 332 p.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 15. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016. 336 p.
- MAÇÃES, Manuel Alberto Ramos. **Liderança, Motivação e Comunicação**. vol. 5. Editora: Actual, 2017. 88 p.
- MEIRELES, Robison Batista. **Gestão de pessoas**: Princípios para o desenvolvimento humano. São Paulo: SENAI, 2017. 168 p.
- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 35ª ed. São Paulo: Editora Malheiros, 2009. 839 p.
- MIRANDA, Cely. **O desafio de manter os funcionários motivados: Os fatores motivacionais do trabalho**. 2009. 83 p. Monografia (MBA em gestão de recursos humanos) – ESAB, Vila Velha: 2009.
- MOREIRA, F. G.; VIOLIN, F. L.; DA SILVA, L. G. Capital Intelectual como vantagem competitiva: um estudo bibliográfico. **Revista de Carreira de Pessoas**. São Paulo: vol. IV, nº 3, set./out./nov./dez., p. 296-311, 2014.
- PALUDO, Augustinho Vicente. **Administração Pública**: teorias e questões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 496 p.
- PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Da Administração Pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**. Ano 47, v. 120, nº 1, jan./abr., 1996, p. 7-40.

PEREZ, Reginaldo Teixeira; FORGIARINI, Giorgio. A administração Pública no Brasil moderno: os modelos burocrático e gerencial. **Revista Ensaios FEE**. Porto Alegre: v. 37, n. 1, jun. 2016. p. 283-304.

PILATTI, Luiz Alberto. Qualidade de vida no trabalho e teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**. Ponta Grossa: v. 04, n. 01, jan./jun. 2012. p. 18-24.

PISA, B. J.; OLIVEIRA, A. G. de. Gestão de projetos na Administração Pública: um instrumento para o planejamento e desenvolvimento. In: Seminário nacional de planejamento e desenvolvimento. Florianópolis, 2013. **Anais eletrônicos**. Programa de Pós-Graduação em planejamento e governança pública.

PIRES, José Calixto de Souza; MACEDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Rev. Adm. Pública**. Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 81-104, jan./fev., 2006 .

SARAVIA, Enrique Jeronimo. Administração pública e administração de empresas: Quem inspira quem? **Revista ADM. MADE**. Rio de Janeiro, v.14, n.3 p.1-8, out./dez, 2010.

SILVA, Walmir Rufino da; RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2007. 93 p.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da administração**. São Paulo: Thomson, 2004. 523 p.

SILVA, Adival do Carmo. **Evolução da Administração Pública no Brasil e tendências de novos modelos organizacionais**. Cuiabá, 2013. 9 p.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antonio Alfredo Mello. **Gestão com Pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 4. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: FGV, 2004. 312 p.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista Administração Contemporânea**. Curitiba, vol. 7, nº 4, p. 33-54, out./dez., 2003.

TEIXEIRA, H.; SALOMÃO, S.M.; TEIXEIRA, C.J. **Fundamentos de administração: a busca do essencial**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 346 p

TESCHE, Raul Roni. **Emprego: novas regras e novos caminhos**. Porto Alegre: AGE, 2008. 144 p.

VALDEZ, Maria Raquel Kormann. **Análise dos fatores motivacionais segundo Herzberg e da eficiência do atendimento ao cidadão**. 2003. 136 p. Dissertação – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: 2003.

VIEIRA, Cristiana Filipa de Jesus. **Fatores motivadores e higiênicos da satisfação/motivação no trabalho**. 2012. 104 p. Dissertação – Universidade de Aveiro. Pará: 2012.

VIEIRA, C. B.; BOAS, A. A. V.; ANDRADE, R. O. B.; OLIVEIRA, E. R. Motivação na Administração Pública: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública. **Revista ADMpg Gestão Estratégica**. Ponta Grossa: v. 4, n. 1, p. 1-18, 2011.

A importância da experiência prévia nas compras online de cosméticos e perfumaria

The Importance of Prior Experience in Online Shopping for Cosmetics and Perfumery

Felipe Ferreira da Silva¹, Donizetti Leônidas de Paiva²

¹Estudante do Curso de Bacharelado em Administração com LFE em Comércio Exterior
felipe-ferre@hotmail.com

²Professor do Centro Universitário Senac
donizetti.Ipaiva@sp.senac.br

Linha de Pesquisa: Estudo Aplicados em Comércio e Serviços.

Projeto: Fatores determinantes do consumo online no segmento de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos.

Resumo. O presente artigo tem por objetivo discutir a importância da experimentação prévia nas compras online de cosméticos e perfumaria. Destacamos alguns aspectos sobre o comportamento do consumidor online, mostrando seu envolvimento no processo de compra, desde a busca por informações até ações de pós compra. Além das questões inerentes ao ato da compra, são apresentados os principais fatores influenciadores desse processo, que envolvem aspectos socioculturais, situacionais e psicológicos. Como metodologia foram utilizadas a pesquisa exploratória bibliográfica, para o melhor entendimento da discussão teórica sobre o tema; e uma pesquisa de campo com consumidores, que buscou evidências empíricas sobre o comportamento do consumidor online e a importância da experiência prévia no consumo online de cosméticos e perfumaria. Os resultados sugerem que para esse tipo de produto a experiência prévia é um fator importante nas compras online.

Palavras-chave: e-commerce; consumidor online, cosméticos, experiência prévia.

Abstract. The purpose of this article is to discuss the importance of prior experimentation in online cosmetic purchases. We highlight some aspects about consumer behavior online, showing their involvement in the purchase process, from the search for information to post-purchase actions. In addition to the issues inherent to the act of purchase, the article present the main factors that influence this process, which involve socio-cultural, situational and psychological aspects. As methodology, exploratory bibliographical research was used to better understand the theoretical discussion on the subject; and a consumer field survey that sought empirical evidence on online consumer behavior and the importance of prior experience in online cosmetics consumption. The results suggest that for this type of product previous experience is an important factor in online shopping.

Key words: e-commerce, online consumer, cosmetics, previous experience.

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento
Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019, São Paulo: Centro Universitário Senac
ISSN 2179-474X

Portal da revista: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>
E-mail: revistaic@sp.senac.br

Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons Atribuição-Não Comercial-Sem Derivações 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



1. Introdução

Entender o comportamento dos consumidores no momento em que estão se relacionando com produtos, serviços, marcas e principalmente como eles fazem suas escolhas, pode fazer toda a diferença para as empresas que estejam elaborando mecanismos de marketing para efetuar uma venda (SEBRAE NACIONAL, 2015).

É de suma importância tanto para as organizações, quanto para os consumidores, saber quais são os fatores que podem influenciar o processo de aquisição de bens e serviços, principalmente nas compras online, pois o uso da internet como canal de venda pode beneficiar tanto as empresas, com redução de custos por exemplo, ou os consumidores, que encontram na internet, meios de informações sobre os produtos, sem a obrigação de comprá-los. (LANGRADA e NIQUE, n.d).

Dentre os diversos motivos para se fazer negócios online, tem-se o fato de que o comércio eletrônico conecta diretamente compradores e vendedores em um mesmo ambiente, apoiam a troca de informações, eliminam os limites de tempo e lugar, e são adaptáveis as necessidades dos clientes, além de possibilitarem a atualização em tempo real dos serviços ofertados. (ALBERTIN, 2010).

Pensando nas oportunidades que podem ser observadas, vimos que os consumidores tendem a seguir um padrão em diversas atividades de compra online, através de perfis de identificação com a marca e da facilidade de acesso ao canal de vendas, o que estreita o relacionamento entre cliente e organização, fazendo as ações de marketing serem bem mais assertivas e eficientes (HABERKORN, 1999).

Haberkorn (1999, pág.22) observa que “o cliente que antes não era tão exigente passou, agora, a ser mais cortejado e assediado por fatores mercadológicos” (HABERKORN, 1999, pág. 292), e com isso explicita a necessidade de entender o consumidor e os fatores que o impulsionam a comprar. Entretanto, com a evolução dos sistemas de informação ficou mais fácil obter e reter informações sobre os clientes, que possibilitam um melhor entendimento desse consumidor.

Segundo MERLO & CERIBELLI (2014), o comportamento de compra dos consumidores tem estreita relação com as motivações individuais. Portanto, entender quais são os motivos que induzem o consumidor à compra torna-se essencial aos estudos que objetivam formar uma maior compreensão a respeito do comportamento do consumidor.

Além dos fatores comportamentais que podem interferir no ato da compra, os mecanismos online, segundo CLARKE e FLAHERTY (2005), possuem algumas

desvantagens como, por exemplo, perda de privacidade, fraude, interações negativas com o vendedor e Impossibilidade de inspecionar ou testar o produto antes da compra também é um fator.

Tendo por objetivo verificar se a experiência previa nas compras online é um fator que influencia na decisão de compra do consumidor, este artigo iniciará sua discussão trazendo uma abordagem teórica, mostrando através de uma revisão literária os possíveis fatores determinantes do consumo online. Posteriormente, apresentamos os resultados da pesquisa de campo, como forma de trazeremos evidências empíricas para a discussão.

2. Objeto da pesquisa:

O objeto de estudo foram os consumidores online, que já tiveram a experiência de compra de produtos da linha de cosméticos e perfumaria. Não houve recorte de faixa etária, renda, localização, ou outras classificações, pois a intenção foi entender o perfil desses consumidores de forma geral.

3. Metodologia:

Trata-se de uma pesquisa descritiva exploratória, que teve por objetivo entender os aspectos positivos e negativos sobre as compras de produtos de higiene pessoal perfumaria e cosméticos pela internet.

Parte do referencial teórico da pesquisa visa o processo de compra, entender quais os fatores levam as pessoas a consumirem, entender as características psicológicas do ato de compra tendo como fonte autores como: KARSAKLIAN, ENGEL, SKINNER, SAMARA entre outros. Além de entender o processo de compra físico, foram levantados estudos sobre o comportamento das compras virtuais, através de autores como: GARCIA, TURBAN, LIMA e dados de centro de estudos como WEBSHOPPERS detalhando os perfis dos compradores online.

A pesquisa que tem o intuito de mostrar o quanto é indeferível em uma possível compra de artigos de perfumaria e cosméticos pela internet a pessoa já ter realizado uma compra anterior ou até mesmo nunca ter feito uma compra pela internet mostrando o grau de influência nesse modelo de compra.

Logo para aferir que tais produtos sofrem influência nas vendas por uma compra anterior, foi realizada uma pesquisa de campo com 221 participantes, através de um questionário pré – estruturado feito através do google forms, para captar os principais

elementos que influenciam os consumidores online e avaliar o nível de influência em um a compra através de uma experiência prévia para a aquisição de produtos de perfumaria e cosmético.

Após a análise dos dados obtidos na pesquisa de campo, os resultados os resultados foram confrontados com o conteúdo teórico sendo de grande importância para verificação dos principais fatores psicológicos e sociais que influem o comportamento dos consumidores online como um todo. Podendo ser extraídos por exemplo os fatores que mais interferem nas compras online, como por exemplo a falta de confiança no ambiente virtual e para consumidores de perfumaria e cosméticos o fator de não poder ter experimentado o produto anteriormente.

4. Referencial Teórico: Consumidor Online.

Para Pelissaro (2009), à medida que o consumidor vai utilizando a internet e os mecanismos de compra online, esse movimento irá alterar o próprio modo de como comprar pela rede online, proporcionando uma grande desconfiança futura na atividade de varejo.

Miranda (2000) argumenta que a internet e os conteúdos desenvolvidos na rede, podem servir como parâmetro de desenvolvimento social e econômico. Sendo que a quantidade de conteúdos produzidos na internet não seriam o único modo de se comparar as sociedades mas verificar também a disponibilidade de acesso à internet e aceitação do mecanismo online.

Teixeira filho (2001) salienta o fato da dificuldade que as pessoas têm de se relacionar com as máquinas. Cita que o computador não torna a vida mais fácil, pois se usado de maneira incoerente, inadequada ou mal-intencionada pode dificultar a vida das pessoas.

Torres (2009), mostra que a internet proporcionou ao consumidor um direito de comunicação mais igualitário, pois as pessoas não tinham os canais de mensagens de ir e vir pela televisão, rádio ou mídia impressa, e ainda que tivessem esse direito de expressão consistia de dificuldades.

Logo entender o consumidor online, e seu processo de compra, é de suma importância tanto para as empresas quanto para a sociedade, pois " *em um mundo em que as pessoas vivem em ritmo acelerado, otimizando o seu tempo, comprar na internet tornou-se algo tanto cômodo quanto inevitável* " (HÖFELMAN, 2016, pág. 15). Otimizando o canal de comunicação entre pessoas e organizações e facilitando o entendimento sobre o cliente on-line. Apesar de apresentar riscos com respeito à

segurança, o comércio online deve ser entendido como um catalisador das relações entre as pessoas e as empresas, pois segundo (TORRES, 2009, pág.30) [...] o consumidor moldou a internet para atender a seus interesses. Basicamente, o consumidor criou um novo ambiente, que supre as deficiências e lacunas de outros meios.

Assim ao conseguirmos identificar e analisar o consumidor online, estaremos melhorando as relações de interação do homem, tentando suprir suas necessidades. Segundo (CHARLESWORTH, 2009, p.16) citado por (LIMA,2012, p.14), o comportamento de compra online segue tais etapas.

Figura 1 - Processo de compra físico e virtual.

Fase	Ciclo Tradicional	Ciclo Digital
Reconhecer o problemas	A suas rosas estão a morrer e não encontra a doença nos livros de jardinagem	Descobre numa sala de chat sobre jardinagem que há um novo parasita na região a infectar as rosas
Procurar informação	Os membros do seu clube de jardinagem não o sabem ajudar	Junta-se a um grupo de jardinagem online para discutir o problema
Avaliar as alternativas	Informam-no de que vai haver uma feira de horticultura no próximo mês e pode ser a sua única esperança.	Escolhe um produto altamente recomendado por jardineiros em vários websites
Decidir a compra	Não consegue encontrar soluções e muito menos o produto a comprar	Encomenda o produto a uma loja de jardinagem online
Comportamento Pós compra	Não fez progresso	Comenta o produtos em blogs e redes sociais

Fonte: Lima (2012, P.14).

Mostrado no quadro anterior que o processo de compra do consumidor online segue basicamente as mesmas características que o consumidor tradicional, tendo como base a busca por atender as necessidades, informação, avaliação das alternativas, decisão sobre a compra e pós-venda.

Zhou et al (2007) apud Garcia (2007), especificou os fatores que podem influenciar o consumidor online no momento da compra, (anexo 1), sendo que a experiência prévia de compra online, pode ser dividida em duas partes, através de frequência e satisfação. Segundo (Garcia, 2007, pág.21).

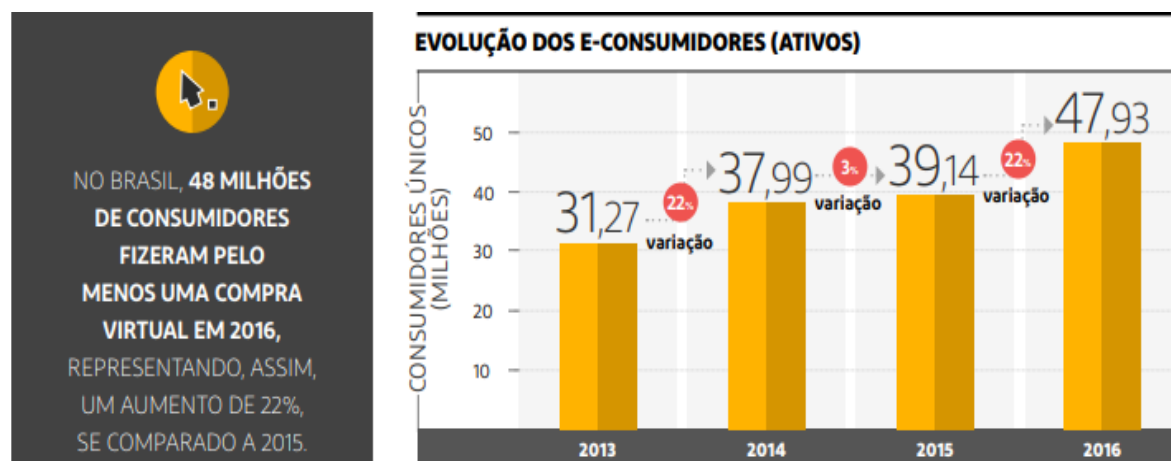
Frequência de compra online está positivamente relacionada com a tendência de comprar online e negativamente relacionado com a probabilidade de abortar uma transação online.

Satisfação passada com compra online está relacionado positivamente com a tendência de comprar online.

Identificando que a frequência e a satisfação de compra, estão ligadas a uma experiência passada, podendo ser positiva ou negativa, o que de certa forma poderá influenciar na repetição de compra ou não, pelo consumidor online dependendo de como foi sua relação com o produto, evidenciando que a experiência previa de consumo pode ser um fator influenciador nas compras online.

No Brasil pelo menos 48 milhões de pessoas já consumiram algo pela internet uma vez, abaixo o perfil dos compradores em 2016.

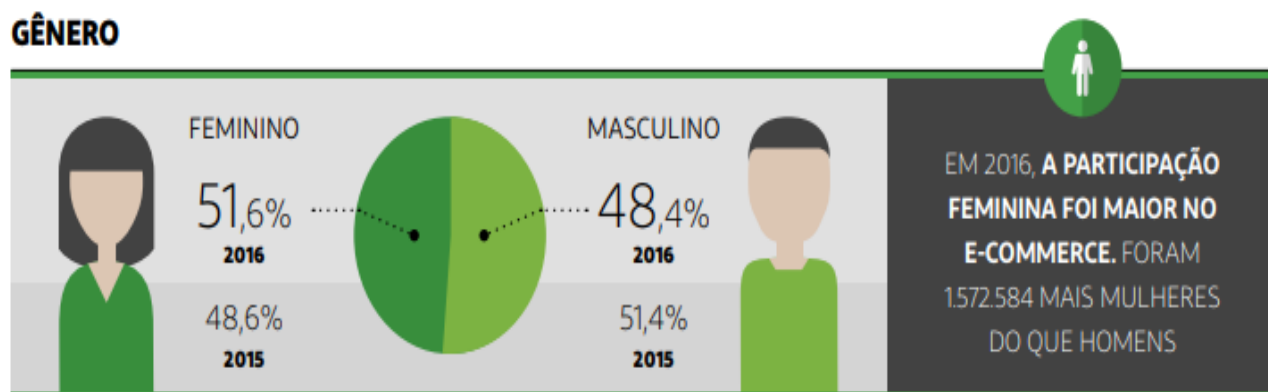
Figura 2 - Evolução dos consumidores.



Fonte: Webshoppers (2017, p.12).

As mulheres consumiram mais produtos do que os homens, cerca de 51,6% do total de itens foi feito pelo público feminino e 48,4% pelo público masculino, fato de importância para o mercado uma vez que no ano de 2016 a maioria dos produtos foi consumida por homens.

Figura 3 – Perfil dos compradores em 2016.



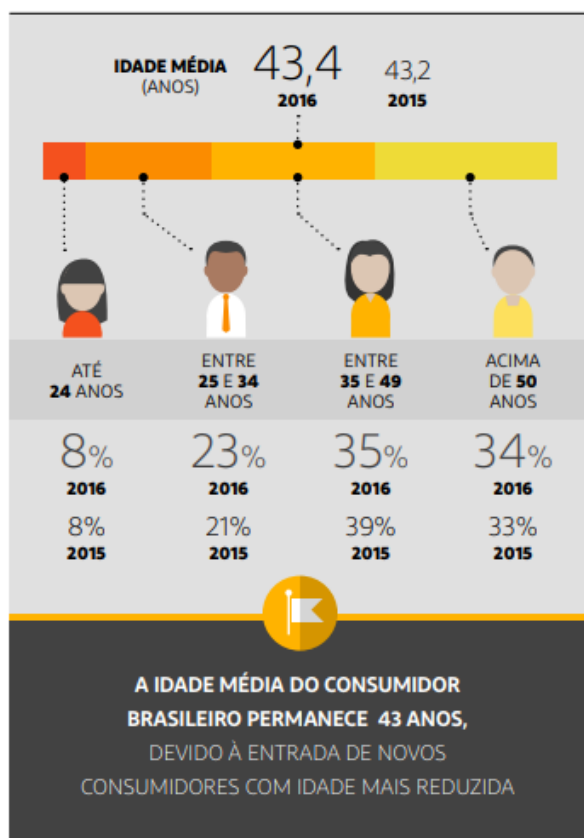
Fonte: Webshoppers (2017, p.13).

Em relação a faixa etária e onde são as principais regiões brasileiras com relação ao nível de consumo online, podem ser observados na imagem a seguir. Mostrando os indivíduos que consomem pela via online, tem-se os dados que até 24 anos de idade representam 8%, entre 25 e 34 anos representam 23%, com idade de 35 a 49 anos representam a maior parte cerca de 35% do mercado e acima de 50 anos ficam com percentual de 34%.

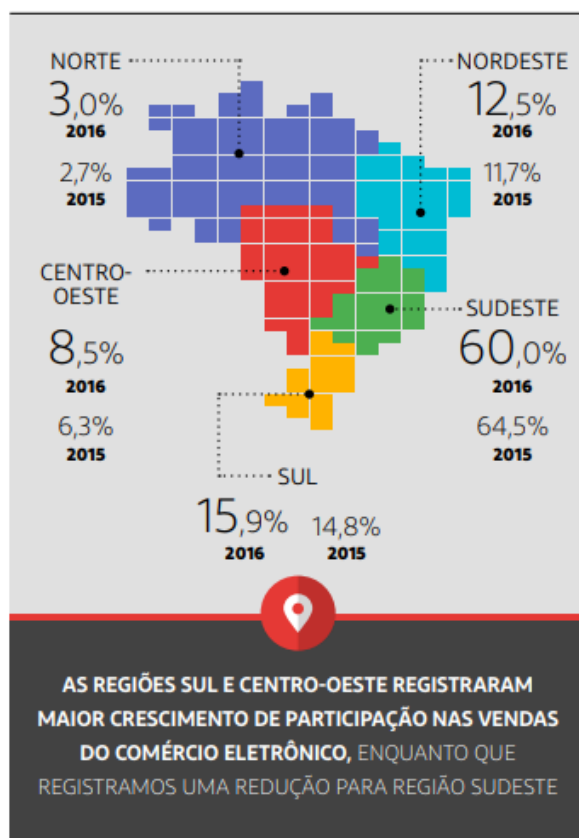
As regiões brasileiras mostradas nas imagens a seguir, evidenciam uma desproporcionalidade no consumo online, pois a região sudeste concentra mais do que a soma de todas as outras regiões juntas. E a região que menos consome é a região norte, fatos esses que podem estar ligados a fatores socioeconômicos.

Figuras 4 e 5 - Faixa etária dos consumidores online e Comércio eletrônico por região.

FAIXA ETÁRIA



REGIÕES



Fonte: Webshoppers (2017, p.13).

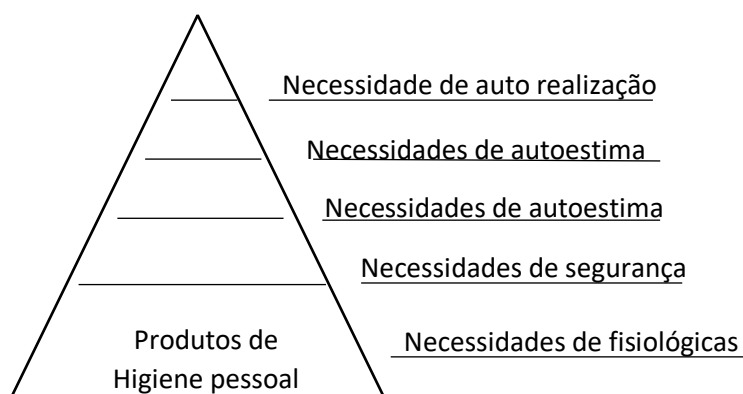
Graças aos mecanismos de e-commerce hoje existentes é possível comercializar diferentes tipos de produtos, entre eles os cosméticos, que podem ser definidos da seguinte forma, segundo a (ANVISA, 2004, pág10).

De acordo com a definição conferida pela legislação vigente, Cosméticos, Produtos de Higiene e Perfumes "são preparações constituídas por substâncias naturais ou sintéticas, de uso externo nas diversas partes do corpo humano, pele, sistema capilar, unhas, lábios, órgãos genitais externos, dentes e membranas mucosas da cavidade oral, com o objetivo exclusivo ou principal de limpá-los, perfumá-los, alterar sua aparência e ou corrigir odores corporais e ou protegê-los ou mantê-los em bom estado".

Através da definição de cosméticos e suas possíveis aplicações em partes do corpo, temos um dimensionamento deste segmento na sociedade e sobre quais as intenções dos consumidores nesses tipos de produto. Segundo (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICO, 2017), os produtos cosméticos estão na base da pirâmide das necessidades humanas, pois fazem parte do grupo de necessidades fisiológicas dentre outras. (ABIPECH,2011).

A classificação dos produtos cosméticos na base da pirâmide permite pressupor que estes itens terão intenso consumo por parte social, sendo o Brasil um dos grandes players do consumo de produtos relacionados a higiene pessoal, perfumaria e cosmético, ocupando a quarta colocação, mostrando sua importância econômica e social.

Figura 6 – Classificação dos produtos cosméticos na pirâmide das necessidades sociais.



Fonte: O autor.

Logo o consumidor de cosméticos, é mais ativo, porque busca novas informações e sensações na busca de seus produtos, visando sempre a máxima qualidade, o que faz com que aumente o nível de exigência dos produtos cosméticos, definindo previamente o que ele busca de maneira assertiva, não se esquecendo de questões como o meio ambiente e sustentabilidade, mostrando valores como por exemplo velocidade, liberdade, consumo, individualidade, tecnologia. (ABIPECH,2011). Os produtos cosméticos que ficaram sobre o olhar do cliente terão relação com questões ligadas ao custo do produto, uso por parte social, nível de dependência e acessibilidade de compra, Segundo (ABIPECH,2011), as despesas com artigos de perfumaria e cosmético é maior em áreas urbanas, tendo como principais produtos consumidos os itens a seguir.

Figura 7 – (Despesa média com cosméticos nas áreas urbanas).

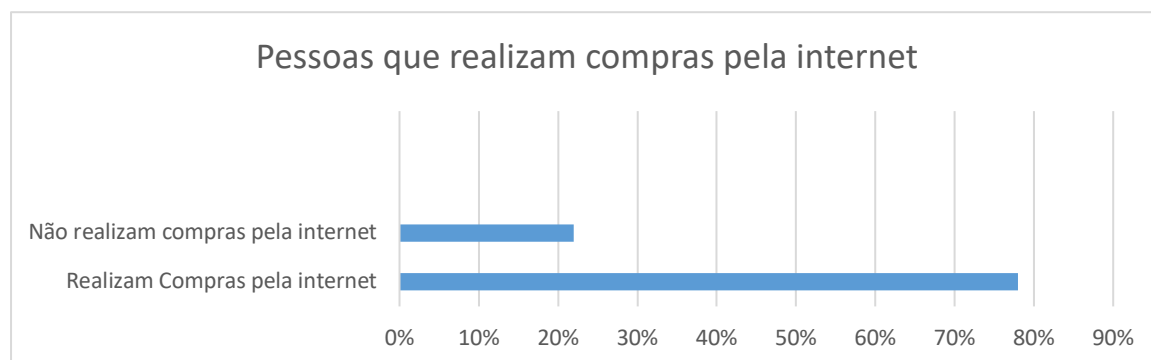
Despesa média mensal familiar nas áreas urbanas	R\$ 2.303,56	100%
Higiene e cuidados pessoais	R\$ 51,02	2,2%
Perfume	R\$ 20,62	0,9%
Produtos para cabelo	R\$ 4,35	0,2%
Sabonete	R\$ 2,72	0,1%
Cabeleireiro	R\$ 15,78	0,7%
Manicure e pedicuro	R\$ 4,74	0,2%
TOTAL	R\$ 99,23	4,3%

Fonte: Abipech (2011, p.25).

O índice de consumo com esses produtos já chegou a superar gastos com eletrodomésticos (R\$ 54,63) e com educação (R\$ 64,81). Além desses produtos, o aumento de produtos antirrugas, produtos das linhas verdes, substituição das cirurgias plásticas com maior prevenção do envelhecimento, além da entrada de homens com maior cuidado com a pele, criam tendências que podem ser estímulos para compra de cosméticos, pois as tendência de lançamentos de produtos para perfis específicos que vão de acordo com a pessoa, específica para sua pele, idade, sexo, além das linhas masculinas e generalizadas podendo serem utilizadas por qualquer consumidor, como por exemplo protetores solares, ou hidratantes e antipoluentes, aumentam o grau de compra e aceitação, contudo não são determinantes no momento da compra. (ABIPECH, 2011).

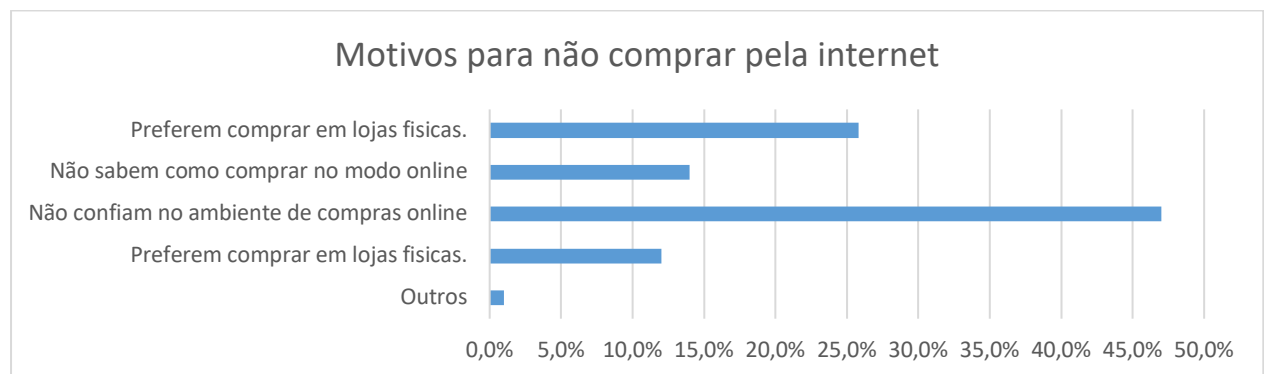
5. Resultados e discussão.

Na pesquisa exploratória sobre o consumo de artigos de cosméticos e perfumaria, foram coletados dados de 221 participantes, afim de verificar aspectos do grau de satisfação de compra desses artigos pela internet, os fatores influenciadores nas compras e quais fatores de risco para as compras online.



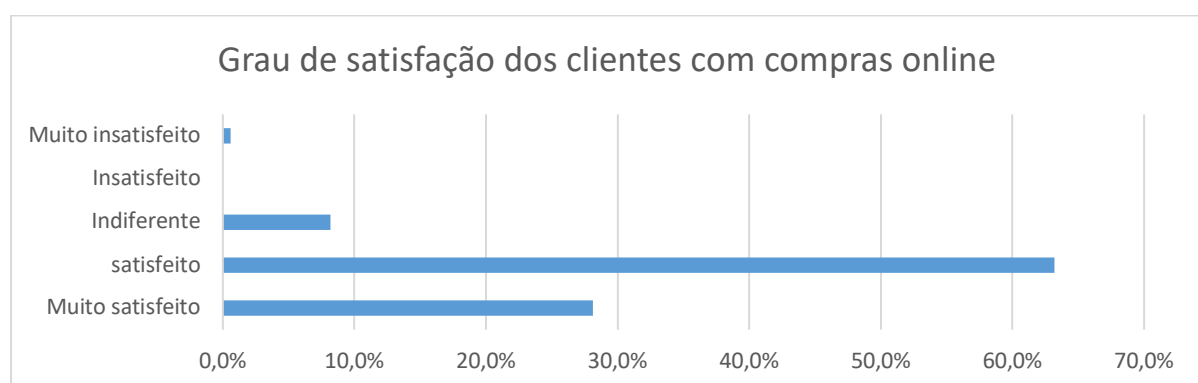
Dos 221 entrevistados, 78% mostraram que consomem produtos pela internet e cerca de pouco mais de 22% não consomem nenhum tipo de produto, sendo que para os que não consomem produtos pela internet os principais motivos foram o de não confiar no ambiente virtual, e não possuírem experiência no ambiente virtual.

De acordo com o referencial teórico, autores como Torres, e Hoefelman dialogam que os ambientes virtuais são importantes para a sociedade de maneira geral, mas esse ambiente ainda sim precisa de melhorias.



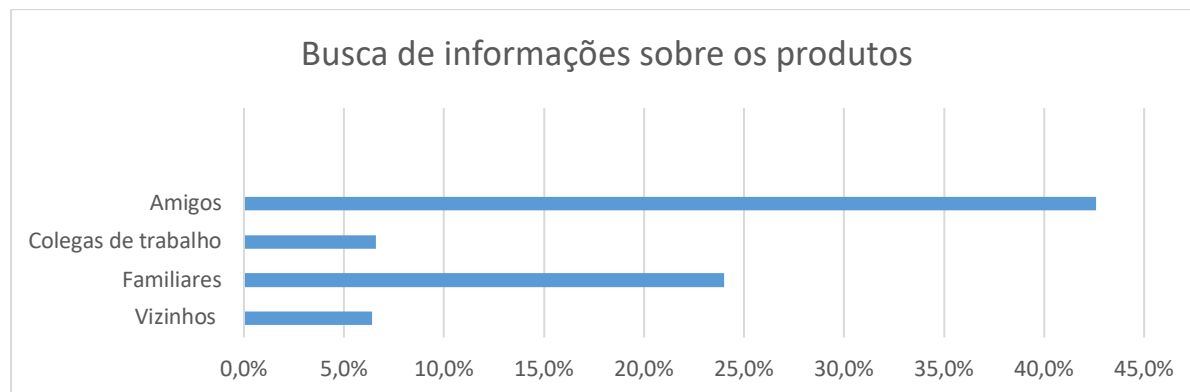
A pesquisa ainda mostrou que o meio mais utilizado para compras pela internet é o computador, tendo os smartphones pouca relevância na compra online, criando uma lacuna a ser desenvolvida pelas organizações para alcançar os clientes.

Afim de verificar o grau de satisfação com as compras online com 171 respondentes, a pesquisa mostrou que o consumidor está em maior parte satisfeito com as compras realizadas pela internet. Dialogando com ZHOU esse grau de satisfação pode estar ligado a Frequência de compra online e com experiências de compras passadas, podendo implicar em compras futuras.

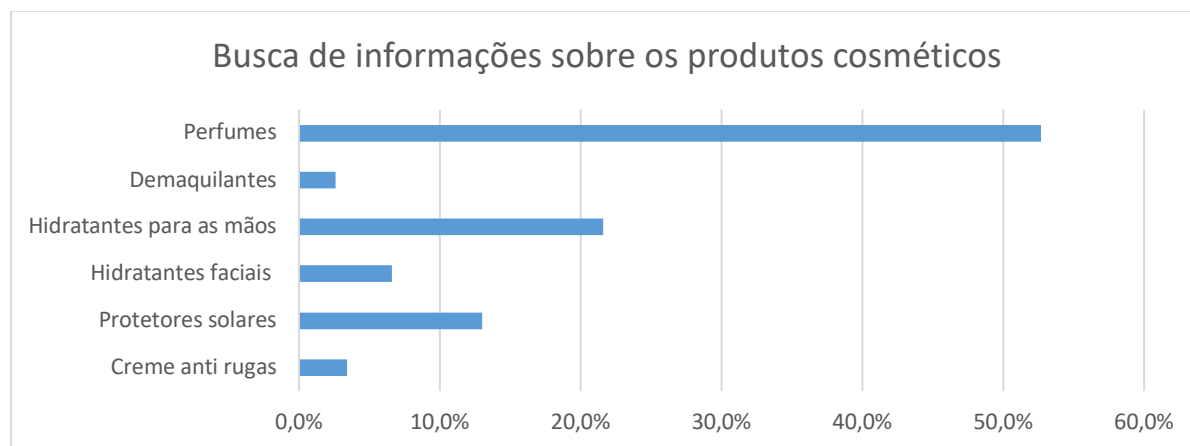


De acordo com o referencial teórico, foram observados que o processo de compra contém diversos agentes influenciadores sendo eles socioculturais, psicológicos ou

situacionais, seja no ambiente físico ou virtual, assim em busca de saber quais os agentes são importantes na busca de informações e compras pela internet sendo o principal grupo de influencia os "amigos". Para produtos de cosméticos os amigos também foram o grupo que exerce maior grau na influência sobre recomendações desses produtos.

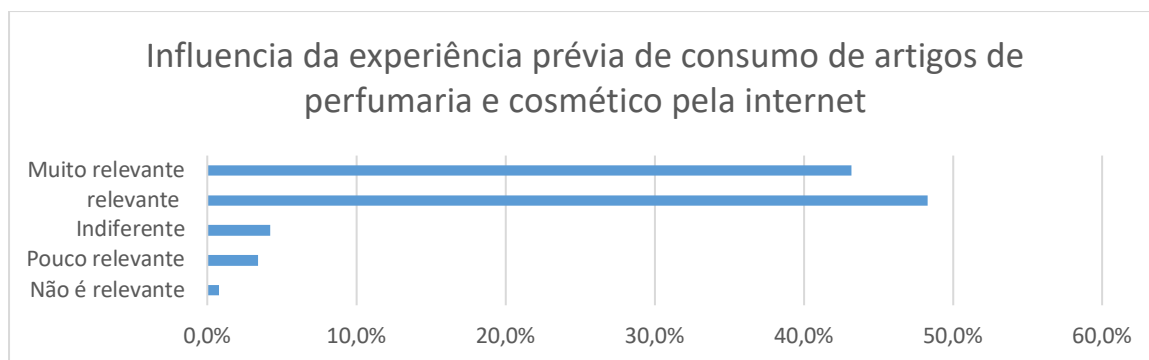


Com relação a compra de artigos de perfumaria e cosmético pela internet, foram observados itens dos mais diversos níveis de consumo.

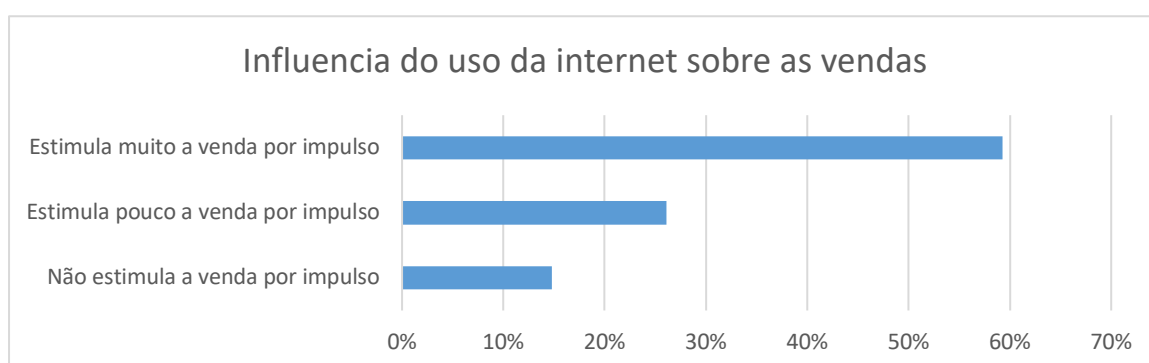


Sendo que o principal produto consumido pelos consumidores de cosméticos online é o perfume, que possui variedade de tipos e gostos, mostrado também como um dos principais bens de consumo médio mensal nas áreas urbanas conforme descrito no artigo.

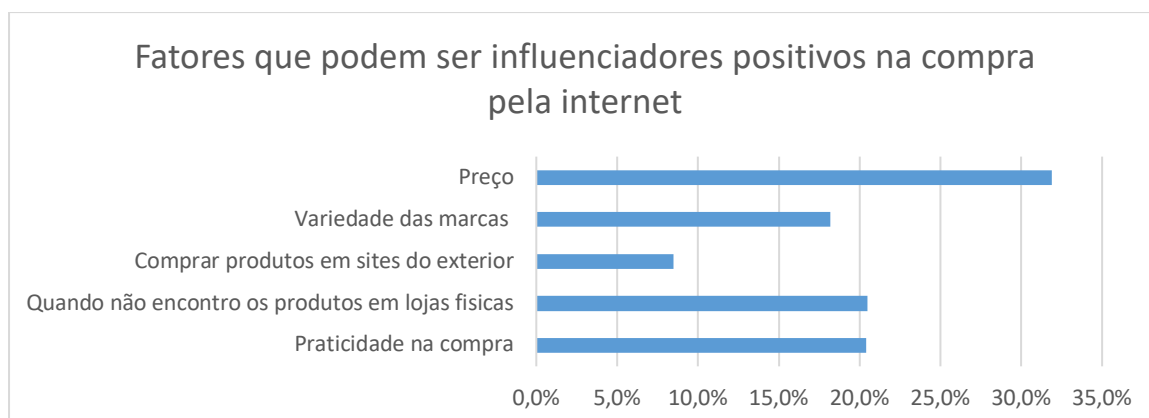
Com 118 respondentes foi avaliado o nível de influência da experiência prévia nas compras online, pela ótica do consumidor, tendo como resultado que os consumidores de artigos de perfumaria e cosmético consideram a experiência prévia desses itens serem relevantes.



Para um total de 115 respostas a pesquisa mostrou também que os consumidores de produtos cosméticos e perfumaria a internet é vista como um fator influenciador na tomada de decisão de compra.

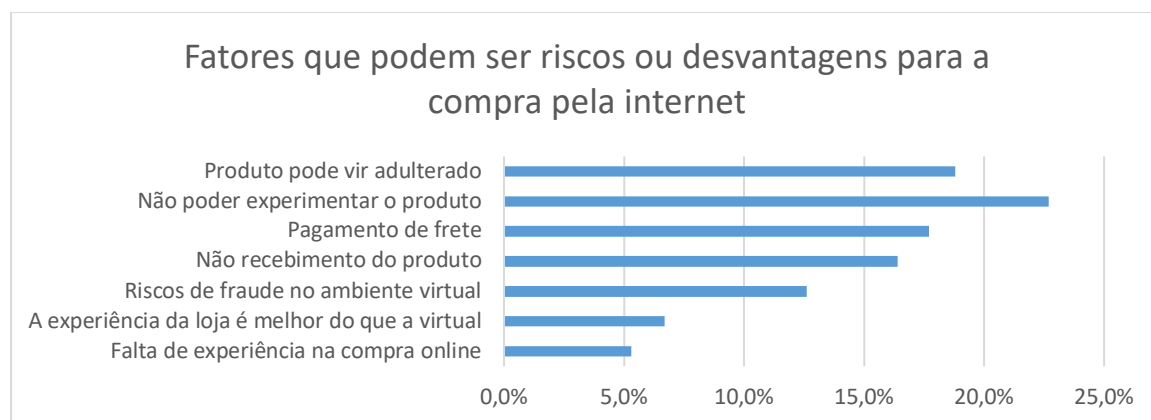


O preço dos produtos cosméticos mostrou ser o principal motivo das vendas online deste segmento. Outro motivo de grande relevância foi a praticidade na compra juntamente relacionada com a dificuldade de encontrar um produto em uma loja física, como mostra na tabela abaixo.



São observados fatores como a praticidade na compra como defendido por Teixeira Filho, que defende a ideia de que as máquinas facilitam o cotidiano das pessoas, além de poderem através dos meios eletrônicos economizarem tempo.

Os meios da internet, embora tenha tido um bom desempenho com relação a satisfação dos clientes durante a pesquisa, aponta que o ambiente virtual apresenta alguns riscos ou desvantagens.



Dentre o maior risco ou desvantagem apresentado pelos respondentes, o fato de não poder ter a experimentação foi o fator de maior desvantagem, sendo o risco de fraudes no ambiente virtual o outro fator de maior risco ou desvantagem, para o segmento de cosméticos.

6. Conclusão.

O principal objetivo deste artigo verificar se a experiência prévia de consumo online para produtos de perfumaria e cosmético era ou não um fator determinante para a aquisição desses produtos pela internet. O modelo de pesquisa teve uma linha teórica embasada no processo de compra do consumidor físico e posteriormente sobre o consumidor online.

Como meio de justificativa para iniciar a pesquisa foi relatado a hipótese que o consumidor online de cosmético sofreria a influência de não querer comprar um produto de perfumaria ou cosmético pelo fato de não poder prova-lo anteriormente, sendo essa experiência prévia de compra um fator determinante na compra. Foram explorados tanto do campo teórico quanto do campo prático uma inter-relação entre os temas, focando entender os principais influenciadores nos artigos de perfumaria e cosmético, mostrando por exemplo perfis de compra no consumo online.

O presente artigo evidencia por exemplo que a maioria dos consumidores fazem suas compras por meio de computadores e não smartphones, e como principal motivo dos

consumidores não efetuarem suas compras pela internet são de não confiarem no ambiente virtual.

Sendo a maioria dos consumidores online no Brasil são constituídos de pessoas com a faixa etária de 35 a 49 anos, sendo a maioria desses consumidores vindos da região sul e sudeste, constituindo no Brasil o total de aproximadamente 48 milhões de consumidores, o que evidencia a influência dos meios eletrônicos na sociedade atual, e evidenciando a importância de se entender o comportamento desse consumidor e suas necessidades como produtos de higiene pessoal.

Produtos de higiene pessoal, são classificados como bens que estão na base da pirâmide das necessidades humanas, logo são bens de intenso uso social, sendo os consumidores de perfumaria e cosmético online considerados ativos no mercado.

A incessante busca por padrões estéticos mostra que o alto nível de consumo gera uma satisfação com o ambiente virtual e as compras online. Sendo evidenciado que a experiência prévia é um importante fator influenciador na compra desses do segmento cosmético.

Referências:

ANVISA, **Séries Temáticas – Cosméticos - Guia de Estabilidade de Produtos Cosméticos**, disponível em: <http://bvsms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/cosmeticos.pdf>, acesso em 01/09/2017.

ABIPECH – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS. **2010/2011 II Caderno de Tendências**, disponível em: https://abihpec.org.br/site2016/wp-content/uploads/2011/08/caderno_tendencias.pdf, acesso em 20/11/2017.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do Consumidor**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2000.

GADE, CHRISTIANE, **Psicologia do consumidor e da propaganda** / Christiane Gade. – Ed. ver. e ampl. – São Paulo : EPU, 1998.

GARCIA, GABRIEL MARIN, **Comportamento do consumidor virtual: A influência das características pessoais na intenção de compra**. Disponível em:

<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/22094/000636171.pdf?sequence=1>, acesso em 10/05/2017.

HÖFELMAN, ANDERSON, **Vender na Internet por onde começar?**/ Anderson Höfelman. – São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2016.

HONORATO, GILSON, **Conhecendo o Marketing** / Gilson Honorato. – Barueri, SP: Manole, 2004.

LIMA, FÁBIO, **O Comércio Eletrônico e as Plataformas B2C e C2C: contribuições para o estudo do comportamento do consumidor online**, disponível em:
<https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/1990/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf>,

acesso em 01/09/2017.

PETER, J. PAUL. **Comportamento do consumidor e estratégia de marketing**/ J. Paul Peter, Jerry C. Olson; tradução Beth Honorato; revisão técnica Cláudia Szafir-Goldstein, Mateus Tavares da Silva Cozer. – 8. ed. – São Paulo: McGrawHill, 2009.

PELISSARO, RENATO CORTOPASSI, **Elementos motivadores e inibidores no comportamento de compra do varejo online**. Disponível em:

<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-06102009-154348/ptbr.php>, acesso em 30/08/2017.

PINHEIRO, ROBERTO MEIRELES, GUILHERME CALDAS DE CASTRO, HELDER HADDAD SILVA e JOSÉ MAURO GONÇALVES NUNES, **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado** – 3. ed. – Rio de Janeiro : Editora FGV, 2006.

KARSAKLIAN, ELAINE, **Comportamento do consumidor** / Elaine Karsaklian. – 2. Ed. – 8.

reimpr. – São Paulo: Atlas, 2014.

KLOTTLER, PHILIP, **Administração de marketing : análise, planejamento, implementação e controle** / Philip Kotler , tradução Aílton Bomfim Brandão – 5. ed. São Paulo : Atlas, 1998.

MERLO, EDGARD MONFORTE, **Comportamento do consumidor** / Edgard M. Merlo e Harrison B. Ceribelli. – ed. – Rio de Janeiro : LTC, 2014.

MIRANDA, ANTONIO, **Sociedade da informação: globalização, identidade cultural e conteúdos**, disponível em: http://www.scielo.br/pdf/ci/v29n2/a10v29n2_, acesso em 31/08/2017.

MODAHL, MARY, **Agora ou nunca!: reinventando a empresa para vencer na internet** / Mary Modahl; tradução de Ana Paula Torres. – Rio de Janeiro: Campus, 2000.

SAMARA, BEATRIZ SANTOS, **Comportamento do consumidor: conceitos e casos** / Beatriz Santos Samara, Marco Aurélio Morsch – São Paulo : Prentice Hall, 2005.

SCHIFFMAN, LEON G., **Comportamento do consumidor** / Leon G. Schiffman, Leslie Lazar Kanuk; tradução Dalton Conde de Alencar ; revisão técnica Carlos Alberto Vargas Rossi. – 9.ed. – [Reimpr.]. – Rio de Janeiro : LTC, 2012.

SOLOMON, MICHAEL R. **O comportamento do consumidor : comprando, possuindo e sendo** / Michael R. Solomon ; tradução: Luiz Claudio de Queiroz Faria; revisão técnica: Solomon Farias. – 9.ed. –Porto Alegre : Bookman, 2011.

SKINNER, B.F, **sobre o behaviorismo**, edição 15, 2003, Editora Cultrix – São Paulo.

TEIXEIRA FILHO, JAYME, **Comércio eletrônico** / Jayme Teixeira Filho. – Rio de Janeiro: Senac, 2001.

TORRES, CLAUDIO; **A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar** / Claudio Torres. – São Paulo: Novatec Editora, 2009.

TURBAN, EFRAIM, **Comércio eletrônico: estratégia e gestão** / Efraim Turban e David King ; tradução Arlete Simille Marques; revisão técnica Belmiro João, Erico Veras Marques. - - São Paulo: Prentice Hall, 2004.

WEBSHOPPERS - **35º EDIÇÃO, 2017**, disponível em:
http://www.fecomercio.com.br/public/upload/editor/pdfs/webshoppers_35_edicao.pdf, acesso em 01/09/2017.

ZHOU, Lina; LIWEI, Dai; ZHANG; H.; KONG, H. Online Shopping Acceptance Model: A critical survey of consumer factors in online shopping. **Journal of Electronic Commerce**, Vol.8, p. 41-62, 2007.

O IMPACTO DAS FINTECHS NO SETOR BANCÁRIO NACIONAL

RESUMO

Presente na vida de muitas pessoas, as inovações tecnológicas impactam diversas indústrias, o setor bancário é responsável por muitas inovações que tem mudado a maneira como os clientes se relacionam com seus bancos e suas finanças. Devido à alta concentração bancária os agentes bancários desfrutaram por muitos anos de prestações de serviços quase que exclusivos. O objetivo geral deste artigo visa compreender a competitividade e o impacto das *fintechs* frente aos principais bancos do Brasil. O objetivo específico desta pesquisa verificará quais as diferenças dos serviços prestados no qual a *fintech* é competitiva, e explorar sobre a perspectiva dos consumidores o desenvolvimento e qualidade dos serviços. O presente artigo dispõe-se de uma pesquisa descritiva, que aborda o problema através de padronização da coleta de dados, permitindo um aprofundamento do problema proposto com levantamento bibliográfico, questionário e análise dos dados.

Palavras-chave: *Fintechs*. Competitividade. Bancos.

ABSTRACT

Present in the lives of many people, technological innovations impact many industries, the banking industry is responsible for many innovations that have changed the way customers relate to their banks and their finances. Due to the high banking concentration, banking agents have enjoyed almost exclusive service provision for many years. The general objective of this article is to understand the competitiveness and impact of fintechs in relation to the main banks in Brazil. The specific objective of this research will verify the differences of the services provided in which fintech is competitive, and explore from the perspective of the consumers the development and quality of the services. The present article has a descriptive research that addresses the problem through standardization of data collection, allowing a deepening of the proposed problem with bibliographical survey, questionnaire and data analysis.

Keywords: *Fintechs*, *Competitiveness*, *Banks*.

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento
Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019, São Paulo: Centro Universitário Senac
ISSN 2179-474X

Portal da revista: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>
E-mail: revistaic@sp.senac.br

Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons Atribuição-Não Comercial-SemDerivações 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) 

1. INTRODUÇÃO

Desde o final do século XX, muitas empresas estão se ajustando ao uso da tecnologia para aprimorar seu modo de operação. Essas inovações tornaram o mercado extremamente competitivo e os consumidores cada vez mais exigentes.

O sucesso de uma empresa ocorre se ela for capaz de driblar a concorrência e aproveitar novas oportunidades de negócios. Dentre as inúmeras oportunidades que estão surgindo para combater esse cenário, destacam-se as empresas de *startups*.

Nas finanças, as *startups* são chamadas de *fintechs*, um termo em inglês que vem da junção de finanças e tecnologia, e estão revolucionando o setor financeiro.

De acordo com ABStartups (2017), as *startups* são empresas em fase inicial que desenvolvem produtos ou serviços inovadores, desenvolvendo rápido de crescimento. Ao contrário dos bancos tradicionais, as *fintechs* oferecem seus produtos e serviços em plataformas totalmente digitais, como os aplicativos para celulares e *tablets*. Seu modelo de negócio complacente e flexível busca chegar o mais próximo possível das necessidades de seus clientes.

O Brasil é o maior mercado de *fintechs* da América Latina e cada vez mais se qualifica para manter a liderança. A *startup* brasileira Nubank, que ficou conhecida por seu cartão de crédito sem anuidade, já possui mais de cinco milhões de clientes desde seu lançamento em setembro de 2014.

O gerente da ABStartups projeta que até 2035 as *startups* podem responder por 5% do Produto Interno Bruto (PIB) do país, porém, só será possível se os negócios transformarem os mercados consolidados, capacidade que os especialistas chamam de *disrupção*.¹

Em 2016, o Banco Central publicou um relatório de estabilidade financeira, onde o mesmo aplicou uma seção especialmente para as *fintechs* e inovações, o mesmo se mostrou aberto às inovações e também enfatiza que o impacto ao sistema bancário será benéfico ao desenvolvimento nacional.

¹Disrupção é a interrupção do curso normal de um processo.

O Banco Central do Brasil encoraja o desenvolvimento dessas novas tecnologias no mercado financeiro, pois isso pode estimular a concorrência no mercado, o que possibilita a oferta de produtos a preços menores, atingindo maior parcela da população (BANCO CENTRAL, 2016).

O surgimento das *fintechs* está revolucionando o setor financeiro e um dos seus impactos é que os principais atuantes assumam novos posicionamentos, em 2016, o Citibank elaborou o relatório “*Citi GPS: Global Perspectives & Solutions*” com o objetivo de esclarecer como as *fintechs* estão mudando o mercado e forçando os bancos a inovar.

Claramente, as *fintechs* se tornaram uma ameaça às instituições financeiras tradicionais e questionamentos são levantados quanto a liderança dos bancos no mercado, já que por muito tempo foram as únicas opções disponíveis para os brasileiros.

Neste contexto de crescimento da tecnologia financeira e serviços que as *fintechs* oferecem no Brasil, o presente estudo tem por objetivo geral compreender a competitividade e o impacto frente aos principais bancos comerciais do Brasil.

Através de informações coletadas no intuito de responder ao problema de pesquisa: as *fintechs* podem revolucionar o modo que as pessoas se relacionam com os produtos bancários?

A pesquisa analisará as operações das *fintechs* e dos grandes bancos comerciais, e observará como as *fintechs* estão ampliando seu catálogo de produtos e serviços de acordo com as necessidades dos consumidores de maneira rápida.

Nos objetivos específicos a pesquisa irá verificar quais as diferenças dos serviços prestados no qual as *fintechs* são competitivas, e explorar sobre a perspectiva dos consumidores o desenvolvimento e qualidade dos serviços.

No desenvolvimento desta pesquisa a justificativa se concentra na necessidade de explorar um tema muito relevante, impacto financeiro e social visto que as pessoas podem ter acesso aos serviços bancários a custos menores, aumentando a competitividade num segmento extremamente concentrado como o bancário.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Com o intuito de fundamentar o presente estudo, este capítulo é designado para apresentar os conceitos envolvidos nesta pesquisa para sustentação teórica com foco no problema de pesquisa e aos objetivos do estudo.

SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

O Sistema Financeiro Nacional teve início em 1808, passando por diversas transformações até 1994 quando a economia possuía algumas características específicas, fundamentadas principalmente em um crônico e acentuado processo inflacionário.

Essas transformações foram intensificadas com a implantação do Plano Real e da reforma financeira que promoveram a estabilização da economia e foram responsáveis pelo processo de fusões, aquisições, incorporações e privatização dos bancos, principalmente no setor bancário varejista, marcado pela intermediação bancária e política do Banco Central do Brasil (SEGNINI, 1999).

O Sistema Financeiro Nacional (SFN) consiste em “um conjunto de instituições que se dedicam, de alguma forma, ao trabalho de propiciar condições satisfatórias para a manutenção de um fluxo de recursos entre poupadores e investidores” (FORTUNA, 2010, p. 16).

O SFN pode ser dividido em: subsistema normativo e subsistema de intermediação financeira (operativo).

O subsistema normativo compõe-se de instituições que definem e executam as regras de funcionamento do SFN, exercem a fiscalização das várias instituições e definem as diretrizes básicas de seu funcionamento. As instituições normativas que fazem parte são: CMN (Conselho Monetário Nacional), BACEN (Banco Central), CVM (Comissão de Valores Mobiliários), Banco do Brasil, BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social) e CEF (Caixa Econômica Federal).

O subsistema de intermediação financeira (operativo) é formado por instituições que fazem a transferência de recursos entre tomadores de recursos e poupadores, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo subsistema normativo.

Fazem parte desse subsistema operativo as instituições financeiras bancárias e não bancárias, instituições que fazem parte do Sistema Brasileiro de Poupança e Empréstimo, e outras instituições.

Os intermediários financeiros ajudam a realocar recursos na economia, canalizando fundos de poupadores (agentes econômicos superavitários) que possuem rendimentos superiores aos fluxos de pagamento para aqueles com carência de caixa. Essa operação produz um maior dinamismo à economia, oferecendo maior capacidade de consumo e elevando a produção (NETO, 2015).

Para O'Sullivan, Sheffrin e Nishijima (2004, p. 373), no que se refere ao conceito moeda, sabe-se que somente o governo, por meio do Banco Central, possui autorização para produzir papel-moeda. Assim, somente o Banco Central do Brasil pode ofertar reais e apenas o Federal Reserve Bank pode ofertar dólares.

Segundo Keynes:

Com o desenvolvimento da moeda bancária ligado à constituição de um sistema bancário como uma organização institucional planejada, adaptada e hierarquizada, os bancos passaram a ajustar as funções de fornecedores de moeda, liquidez e de intermediação do capital de empréstimo, a partir dos saldos monetários dos agentes econômicos conservados sob a forma de depósito bancário (1971, p. 192).

Os bancos desempenham um duplo papel na economia. São responsáveis pelo processo de criação da moeda e participam da liquidez da economia. Em contrapartida, são agentes econômicos ativos que devem realizar a valorização da riqueza em um mundo de incerteza e de irreversibilidade.

De acordo com Freitas:

Esse papel dual das instituições bancárias justifica o controle estatal, o qual é exercido normalmente em duas dimensões. A primeira dimensão, macroeconômica, refere-se à autonomia relativa do sistema bancário privado em criar moeda e em modificar as condições globais de liquidez da economia. A segunda dimensão, microeconômica, diz respeito às atividades das instituições individuais, que podem afetar e ameaçar a segurança do conjunto do sistema bancário, e por consequência do sistema de pagamentos (2009, p. 242).

Os bancos possuem ativos e passivos, os ativos são os destinos para os recursos, pois geram renda para o banco. Um exemplo de ativo pode ser dado como um empréstimo, pois o tomador deve pagar juros ao banco.

O passivo é a fonte de recursos do banco. Um exemplo de passivo pode ser uma pessoa que abre uma conta no banco para depositar seus fundos, sendo

assim a instituição bancária é responsável por retornar esses fundos para a pessoa, e ao mesmo tempo, os depósitos são passivos para o banco.

Ao conceder crédito, os bancos adquirem ativos que não são fáceis de negociar, ao mesmo tempo em que emitem os depósitos que circulam como meios de pagamento, os mesmos podem ser recuperados pelos credores em um curto prazo.

Como intermediários financeiros, os bancos são capazes de agrupar investidores e poupadores. Bancos comerciais convencionais aceitam fundos de investimentos e depósitos em moeda, esses fundos não ficam inativos para gerar lucro para o banco.

Os bancos estão entre as empresas que mais operam através dos meios eletrônicos. Os aperfeiçoamentos da tecnologia ocorreram também no ambiente da associação banco-cliente com o intuito de proporcionar aos clientes maior êxito e facilidade, os bancos investiram grandes quantias para modificar os seus sistemas em máquinas capazes de funcionar rapidamente e com segurança.

INTERNET E MOBILE BANKING

A evolução da tecnologia proporcionou desenvolvimento e mudanças nos serviços oferecidos pelos bancos. Em meados dos anos 90 surgiram os caixas eletrônicos como novos instrumentos de utilização dos serviços bancários para os brasileiros. A partir deste momento os serviços bancários passaram a estar disponíveis para um maior número de clientes e também foi dada a inserção dos cartões de débito e crédito.

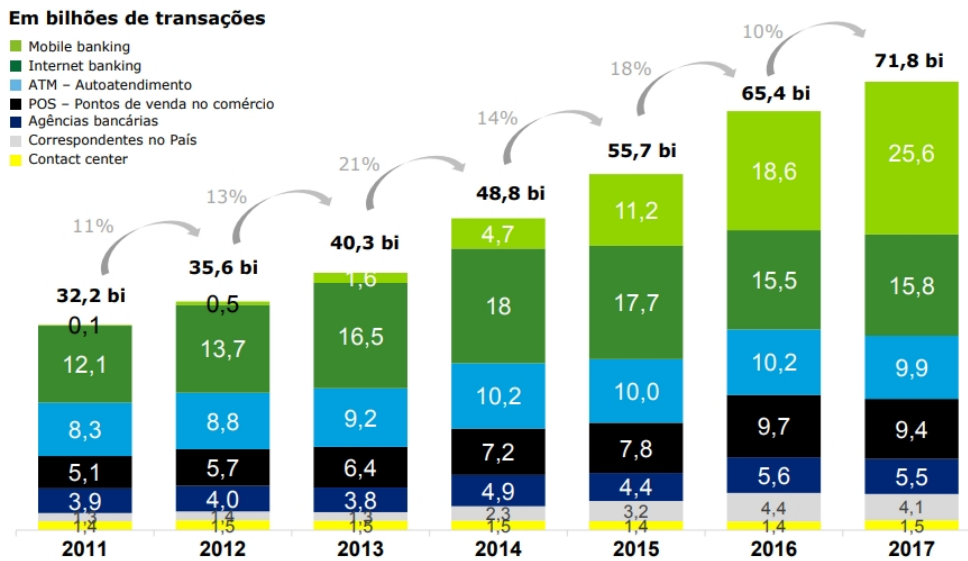
As centrais de atendimento eram a única forma que os clientes dos bancos tinham para resolver um problema financeiro e muitos se queixavam sobre a demora no atendimento.

De acordo com a pesquisa FEBRABAN de tecnologia bancária realizada em 2018, as centrais de atendimento dos bancos vêm se mantendo pouco utilizadas, as operações pelos canais digitais *internet banking* e *mobile banking* crescem a cada ano e já representam um terço das transações bancárias.

Segundo Abrão:

O acesso aos meios tecnológicos equivale à inovação e completa revolução no sistema operacional bancário, na medida em que os serviços priorizam duplo caminho da eficiência e menor custo, sem prejudicar consultas, saques, pagamentos, descontos, tudo on-line, numa clara demonstração de que a internet tem seu espaço progressivo, tanto na função de garantir ao cliente melhor trabalho a distância como no processo eletrônico (2014, p. 408).

Figura 1: Canais de transações bancárias



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária (2018)

Como mostra a pesquisa os brasileiros estão preferindo realizar suas operações de maneira digital, com as *fintechs* não é diferente, além de serem totalmente digitais, são menos burocráticas, possuem um menor custo e oferecem um atendimento mais eficaz que o dos bancos através de chat e e-mail.

A internet permitiu aos grandes bancos tradicionais uma prestação de serviços duplicada, uma parte era feita através das redes físicas e a outra começou a se desenvolver online. Mas os grandes bancos não souberam avançar na relação deste produto diretamente com seus clientes.

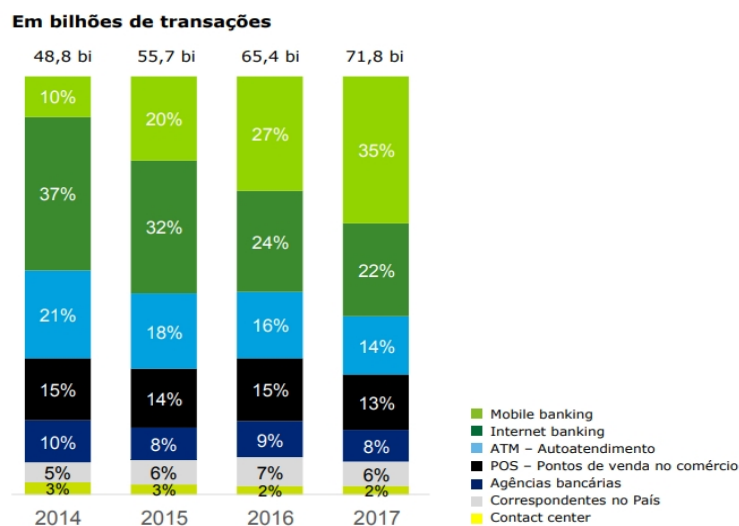
A prestação de serviços online pelos bancos tradicionais foi uma aplicação de um serviço a mais para o cliente, os bancos não perceberam o potencial que estes tipos de serviços tinham de fidelizar o cliente e alavancar as vendas dos serviços bancários.

Mas com a inovação financeira advinda da necessidade de exploração de novos mercados por parte dos pequenos bancos, surgem as *fintechs* com o intuito de explorar nichos de mercados pouco explorados pelos grandes bancos.

Há nitidamente um impacto das operações que eram realizadas de forma tradicional nos bancos comerciais para operações via internet, com isso a entrada das *fintechs* nesse nicho de atuação acaba impactando as operações tradicionais

dos grandes bancos, forçando-os a mudarem de posicionamento e investirem em redes próprias de bancos digitais.

Figura 2: Participação das transações por canais individuais (em %)



Fonte: Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária (2018)

O percentual de uso dos canais disponíveis para transações na rede bancária brasileira ressalta um movimento forte de migração para os meios digitais. Entretanto, pode-se observar uma estabilidade na busca por serviços oferecidos nas agências bancárias.

A competitividade destes bancos digitais, ou *startups* de finanças trouxe a uma reflexão por parte dos grandes bancos, que passaram a se reorganizar para não deixar este espaço vazio.

Com isso, é possível analisar que o contato e a conexão com os meios digitais apontam uma alteração de comportamento do consumidor, esses dados indicam amadurecimento do consumidor brasileiro em lidar e usufruir dos serviços tecnológicos oferecidos pelas instituições financeiras.

É perceptível que a tecnologia vem facilitando a vida da população através das inúmeras funções que oferece, além disso, também tem impacto positivo no volume de transações bancárias já que permite que as pessoas acessem o *mobile banking* e *internet banking* em qualquer lugar que estejam com facilidade.

Para as *fintechs* o cartão de crédito foi a porta de entrada para facilitar o dia-a-dia dos clientes, tendo uma leitura muito clara da necessidade do mercado e a capacidade de desenvolver rapidamente essa proposta.

BANCOS DIGITAIS






Os bancos digitais são plataformas que permitem que todas as suas operações sejam feitas de forma digital, como por exemplo: abertura de contas, aplicações, investimentos e outras ferramentas, na maioria das vezes através de aplicativos para celulares e *tablets*.

Diferenciam-se da versão digital dos bancos tradicionais, chamada de *internet banking*, pois os bancos digitais não possuem agências físicas e todos os procedimentos só podem ser feitos online. Os bancos tradicionais, mesmo que ofereçam grande parte dos seus produtos e serviços online, possuem espaço físico para atender os clientes caso necessário e realizar as atividades demandadas por eles.

Dessa forma, bancos como o MBank que possui sua sede principal na Polônia, mas também atua em países como República Tcheca e Eslováquia, deram início ao desenvolvimento e modernização de suas agências bancárias. Oferecendo um ambiente mais interativo e tecnológico a seus clientes. (LACHOWSKI, 2012).

Uma das estratégias desta instituição bancária é aumentar significativamente o número de clientes, sem a necessidade de novas agências físicas. Sua estrutura física é bem reduzida comparada aos bancos do Brasil. O mBank possui 154 agências bancárias nos três países que atua, e atende cerca de 5 milhões de clientes. (MBANK, 2017).

Tabela 1: Comparativo Principais Bancos Brasileiros e mBank

					
Clientes (mi)	56,7	60,3	77,7	79,2	5,3
Nº de Agências	5.428	3.561	4.478	3.409	154
Média	10.456	16.928	17.349	23.250	34.415

Fonte: Adaptado de Banco Central do Brasil (2016) e Mbank 2017

Através dos dados da tabela 1, pode-se observar que o banco mBank, possui 154 agências (somadas nos três países onde a instituição atua). Sendo assim, foi possível analisar que mesmo com um número reduzido de agências, a instituição bancária consegue atender a maior média de clientes.

No Brasil, onde o número de agências é extremamente alto se comparado ao mBank, os bancos atendem uma média menor de clientes, o que prova que os meios tecnológicos devem ser melhor explorados.

Segundo (KING, 2012), a próxima fronteira dos bancos tradicionais é o banco digital, pois é a tendência do futuro. E com o passar do tempo não existirá mais agências bancárias físicas.

Recentemente, a *fintech* brasileira Nubank criou uma conta digital, chamada Nuconta, e está sendo disponibilizada gradativamente para os clientes que já possuíam o cartão de crédito. Permite o depósito na conta por boleto bancário, pagamento de boletos, inclusive a fatura do cartão de crédito, oferece transferências por TED para outros bancos sem nenhuma taxa e o dinheiro aplicado na Nuconta é investido em títulos públicos, com o rendimento baseado na taxa Selic, que oferece o maior rendimento das poupanças.

De acordo com a REVISTA CIAB FEBRABAN (2017, p.19), ao menos 940 mil clientes já fazem transações bancárias no Brasil por meio de contas totalmente digitais, movimentadas pelo celular e abertas sem a necessidade de ir a uma agência física.

Essa estimativa considerava as informações do Banco do Brasil, Itaú Unibanco e dos bancos Original e Intermedium. A previsão dessas instituições era de que o total destas contas correntes digitais fosse chegar a 3,3 milhões até o final de 2017. Enquanto isso, os Bancos Santander, Bradesco e Caixa Econômica Federal preparavam suas versões na modalidade digital.

O Banco do Brasil e o Itaú Unibanco foram os primeiros a disponibilizar esse serviço para seus clientes a partir das regras estabelecidas na resolução 4.480 do Banco Central, de abril de 2016, regulamentada pelo Conselho Monetário Nacional

(CMN). A norma permite a abertura e encerramento de contas por meio eletrônico, sem necessidade de o cliente comparecer a agências bancárias (REVISTA CIAB FEBRABRAN, 2017).

BLOCKCHAIN

A inflação e depressão gerada pelo desequilíbrio do sistema de reservas bancárias fracionárias e o uso indevido da moeda fiduciária por bancos centrais provoca impostos altíssimos e atrapalha a vida financeira da população. A base do problema é a centralização do bem público em um só gerenciamento, sem qualquer concorrência, gerando pouca possibilidade de negociação no território nacional (MISES, 2009).

De acordo com Katori (2017, p. 18), um relatório chamado Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System foi publicado por Satoshi Nakamoto em 2008. Esse relatório despertou interesse ao propor uma solução para pagamentos eletrônicos que não dependia da confiança, mas de prova criptográfica para validar as transações.

Em 2009, o sistema passou a funcionar gerando as primeiras *bitcoins*, a tecnologia utilizada foi chamada de *Blockchain*, um sistema de registro cronológico que funciona de forma parecida com um livro que não pode ser editado, só pode ser escrito por um lado e um registro está diretamente ligado ao anterior e ao posterior como uma corrente (ARAÚJO; SILVA, 2017 *apud* ŠURDA, 2012).

Segundo Araújo e Silva (2017, p. 31), os registros online são carimbados com data e hora, não podem ser alterados, pois é criptografada, a única forma de burlar seria conseguir o poder computacional maior que a rede inteira.

O sistema *blockchain* está a cada dia mais avançado para impossibilitar as tentativas de hackers quebrarem a rede.

Segundo Rodrigues:

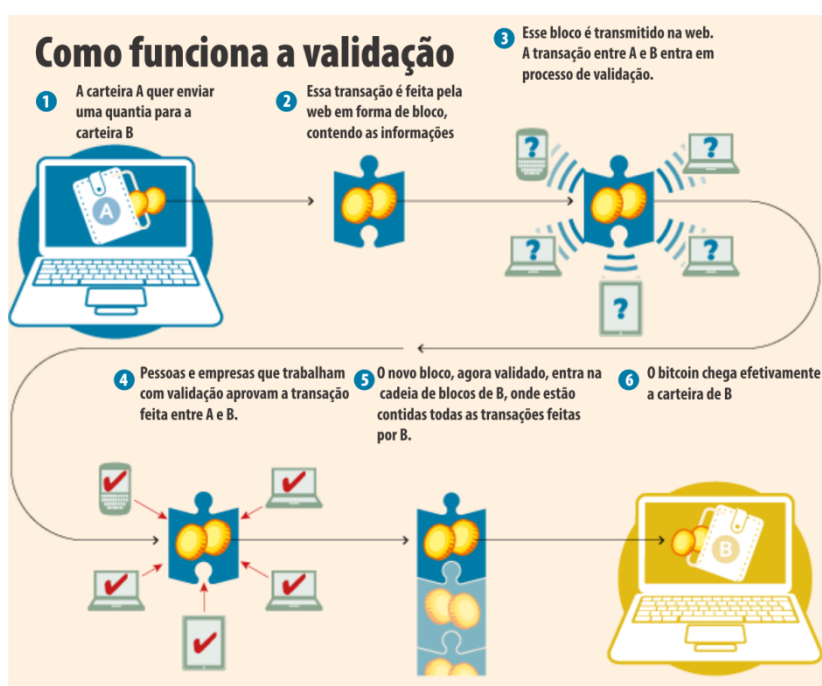
Blockchain é um banco de dados público, distribuído pela Internet entre os mineradores. Nele são registradas todas as transações realizadas com a criptomoeda. O significado do nome vem de sua implementação: estruturas de dados em que um bloco de dados “aponta” (possui um ponteiro) para o bloco anterior, “seu bloco pai”, formando uma cadeia de blocos (2016, p. 12).

O *Blockchain* é uma cadeia de registros inalteráveis, públicos e subdivididos. É definido como cadeia, pois os registros estão minuciosamente encadeados uns aos outros por meio de chaves públicas, entradas e saídas.

São inalteráveis porque uma vez que o registro é incluído na cadeia, ele não pode mais ser modificado. Públicos porque o único requisito necessário para que uma pessoa possa ter acesso aos registros é que ele tenha acesso à internet.

O *Blockchain* também tem como característica a distribuição, porque esta cadeia de registro não está armazenada em um único servidor central, logo ela é o oposto, pois está replicada em milhões de máquinas distribuídas pelo mundo e nenhuma empresa ou indivíduo pode reivindicar o caráter destes registros.

Figura 3: Funcionamento do *Blockchain*



Fonte: Blog Simply (2016)

De acordo com Narayanan:

Todas as moedas precisam de alguma forma de controlar o fornecimento e impor várias propriedades de segurança para evitar fraudes. Em moedas fiduciárias, organizações como bancos centrais controlam fornecimento de dinheiro e adicionar recursos anti-falsificação. Logo, as criptomoedas também devem ter medidas de segurança para que impeçam que as pessoas adulterem (NARAYANAN et al, 2016, intro).

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística - Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

Com a criação do *blockchain* surgiram organizações livres e não governamentais como a *Bitnation*, onde seu principal objetivo é substituir alguns ofícios que até então eram exclusivos do governo e que transportam problemas e dificuldades, como por exemplo, a impossibilidade de trocar o serviço.

Este tipo de instituição é uma organização autônoma descentralizada (DAO), e sua operação funciona por meio de softwares em uma estrutura de contratos inteligentes, que se assemelham a contratos jurídicos. Porém a execução ocorre por fatores definidos por programação e operam de forma automática com normas estipuladas.

Portanto, pode-se considerar a moeda digital um novo meio de pagamento que em breve terá maturidade e se estabelecerá no setor financeiro do Brasil e do mundo e as *fintechs* se apropriaram desta ferramenta.

FINTECHS

Fintech (do inglês: finance and technology) é a expressão utilizada para as inovações e o uso de novas tecnologias por empresas do setor financeiro para a entrega de serviços financeiros.

De acordo com o ReportFintechlab:

Fintechs são iniciativas que aliam tecnologia e serviços financeiros trazendo inovações para pessoas e empresas. Isso se reflete em: melhores jornadas de utilização de produtos e serviços que trazem melhores experiências de uso; geração de inteligência a partir de volumes inimagináveis de dados e do conhecimento coletivo para otimizar as decisões; e integração dos diferentes elos do mercado de maneira muito mais eficiente, com menos falhas operacionais, aumentando a velocidade de transações e reduzindo custos (FINTECHLAB, 2016, p.3).

Para a Associação Brasileira de *Fintechs* (ABFintechs), as *fintechs* são “[...] aquelas empresas que usam tecnologia de forma intensiva para oferecer produtos na área de serviços financeiros de uma forma inovadora, sempre focada na experiência e necessidade do usuário”. (ABFINTECH, n/a, s.p).

No Brasil, o movimento de *fintechs* é recente e vem ganhando força nos últimos quatro anos. O sistema bancário do país sempre foi conservador e

concentrado ao oferecer seus serviços, as grandes organizações tinham dificuldade em priorizar a inovação.

A revolução de outras indústrias, como varejo online, aconteceu rapidamente após o surgimento das novas tecnologias e o setor financeiro ficou para trás. Nesta brecha, as *fintechs* conseguiram se introduzir no setor e conquistar milhares de brasileiros.

A ABFintech ressalta que é imprescindível a inovação e tecnologia quando se fala de *fintechs*. A bagagem de consumo conduzida por essas empresas, na maioria das vezes faz com que o consumidor se atraia pela facilidade e rapidez com que os serviços são oferecidos.

As várias horas de espera em filas estão sendo modificadas por alguns minutos para pagar boletos, ter possibilidades a melhores investimentos, tomar um empréstimo ou até aumentar o limite do cartão.

Tudo isto, pelo *smartphone* e com menos burocracia. Além da rapidez e comodidade, as *fintechs* oferecem taxas de juros menores, prezam pela segurança e transparência nos serviços financeiros.

Formas alternativas de lidar com as finanças já existem há muito tempo. No entanto, as crises financeiras ao redor do mundo, o surgimento de novas tecnologias, mudanças socioeconômicas e culturais têm desafiado o paradigma de como funciona o sistema de serviços financeiros e como tais serviços serão no futuro (ZHANG et al., 2015).

Segundo Katori:

As *fintechs* possuem como desafio o desenvolvimento de soluções para demandas de clientes insatisfeitos com as tradicionais instituições financeiras. E, pela primeira vez, o setor financeiro, reconhecidamente como o maior investidor em tecnologia, passou a utilizá-la em prol do consumidor (2017, p.14).

O fato das *fintechs* explorarem um nicho que não interessava às instituições financeiras (KATORI, 2017 *apud* TAUHATA; PINHEIRO, 2017), abriu espaço para que elas crescessem de forma incrivelmente rápida e sem a necessidade de um confronto com as grandes instituições. Mas, esse crescimento exacerbado acabou por tornar evidente falhas nas tradicionais instituições financeiras, como a

desconsideração e indiferença com o cliente, a morosidade do sistema e a falta de investimento em inovação.

O estudo realizado pela Deloitte, “*The Rise of Millennials*”, demonstrou que 60% dos jovens entre 20 e 35 anos acreditam que os produtos financeiros não são pensados para eles (NERY, 2015).

Dessa forma, as *fintechs* estão conquistando principalmente o público jovem que não se sentia importante para as instituições financeiras tradicionais através de um tratamento diferenciado e serviços que se encaixam ao perfil deste público.

A Lei 4.595/1964, que dispõe sobre o Sistema Financeiro Nacional, quando instituída, o dispositivo legal não inclui a prestação de serviços de pagamento como atividades privativas de instituições financeiras, e assim, por meio dessa brecha legal é que surgem as primeiras práticas financeiras e a demanda inicial no setor (COSTA; GASSI, 2017, p. 6).

Segundo Costa e Gassi:

As primeiras *fintechs* atuavam totalmente isentas de controle ou fiscalização dos respectivos órgãos. O Banco Central começou a esboçar conceitos tímidos da tecnologia financeira em 2010, mas só em 2013, com o advento da Lei 12.865, os arranjos de pagamento passaram a ser regulamentados (2017, p. 8).

No Radar Fintechlab que faz parte da maior iniciativa de monitoramento do mercado de *fintechs* nacional, existem *fintechs* de diferentes categorias, sendo elas, Pagamentos, Gerenciamento Financeiro, Empréstimos e Negociação de Dívidas, Investimento, Funding, Seguros, Eficiência Financeira, Segurança, Conectividade e Bitcoin/Blockchain (FINTECHLAB, 2016).

Pagamentos: *Startups* que oferecem serviços de pagamento diferenciados com objetivo de facilitar a transação para empresas ou consumidores, como aquisição, infraestrutura e soluções de pagamentos físicos. Também envolve soluções de pagamento para e-commerce, gateways de pagamento online, *clearing*, depósitos diretos e *Mobile POS*.

Gestão Financeira: *Startups* que oferecem serviços de gerenciamento financeiro para pessoas físicas e jurídicas com objetivo de facilitar a gestão de finanças pessoais, através de soluções como, controle de despesas, gestão de

orçamentos, otimização de recompensas/benefícios do cartão de crédito, suporte de gestão para pequenas e médias empresas, ferramentas para gestão fiscal, folha de pagamento, faturamento e contabilidade.

Empréstimos e Negociação de Dívidas: *Startups* que oferecem novas formas de obtenção de empréstimos, análise de riscos e negociação de dívidas para pessoas físicas e jurídicas. Oferecem empréstimos *peer-to-peer*² (empréstimo coletivo) para empresas ou pessoa física, micro-financiamento, análise de dados e serviços de classificação de crédito e serviços de renegociação de dívida.

Investimento: *Startups* que oferecem novos meios de investir, analisar ou gerenciar investimentos já existentes, como aplicações temáticas, investimentos com base em algoritmos e *crowdsourcing*³ (colaboração coletiva) de conhecimento e de carteiras de investimento.

Funding: *Startups* que oferecem serviços que permitem investimento coletivo para novos produtos, causas sociais e projetos criativos. É uma maneira diferente para empresas privadas levantarem recursos em troca de capital próprio e para os investidores participarem em mercados de títulos privados.

Seguros: *Startups* que oferecem comparação de valores de seguros, serviços online, simulações, análise do perfil do segurado, contratação online e atendimento via chat.

Eficiência Financeira: *Startups* com iniciativas que auxiliam outras empresas do mercado financeiro sejam *fintechs* ou não. Como a integração de funcionalidades pela utilização de APIs, soluções *white-label* para mobile, análise de dados em modelos de big-data e com algoritmos de inteligência artificial, proteção de transações, verificação de identidade de usuários e prevenção à fraudes.

²Peertopeer é uma modalidade de empréstimo onde uma pessoa empresta dinheiro para outra sem a intermediação de um banco ou instituição e investidores podem usar seu dinheiro para lucrar emprestando com juros baixos e rentabilidade estável.

³Crowdsourcing ocorre quando há um convite a uma multidão de pessoas para resolver um problema que normalmente seria resolvido por um pequeno grupo de especialistas.

Bitcoin e Blockchain: *Startups* com iniciativas de compra, venda e mineração de *bitcoins*⁴ e outras *cryptocurrencies* (criptomoeda). Também incluem serviços de transação descentralizada com base na plataforma *blockchain*.

Segundo KASHYAP E WEBER (CHISHTI, 2017, p. 226), o setor de serviços financeiros integralmente digitais está em formação e se desenvolvendo cada vez mais com o passar do tempo.

As pessoas usam serviços financeiros para trocar dinheiro, poupar ou investir, financiar, ou comprar seguros contra risco. Todos os serviços financeiros são uma resposta a essas quatro necessidades básicas (CHISHTI, 2017, p. 226).

Dessa forma, as mudanças estão relacionadas com a maneira de como as necessidades estão sendo tratadas. As *fintechs* além de possuírem um ritmo de crescimento relativamente alto, têm uma atuação no mercado ampla e diversificada oferecendo soluções para diferentes tipos de necessidade.

3. METODOLOGIA

De acordo com Gil (2002), a pesquisa científica pode ser definida como um procedimento racional e sistemático que tem como intuito conhecer e explicar fenômenos para solucionar os problemas propostos.

Segundo Freitas e Prodanov (2013), para realizar uma pesquisa o pesquisador utiliza as informações coletadas anteriormente e manipula cuidadosamente os diferentes métodos e técnicas para obter resultado pertinente aos seus questionamentos.

O presente artigo dispõe-se de uma pesquisa descritiva, que aborda o problema através de padronização da coleta de dados, permitindo um aprofundamento do problema proposto. Essa pesquisa envolve o levantamento bibliográfico, questionário e análise dos dados.

⁴ Bitcoin é uma moeda digital que pode ser usada como meio de pagamento de uma forma completamente inovadora.

Nesta pesquisa será utilizado o método de questionários, que consiste em fazer uma série de perguntas aos entrevistados, seguindo um roteiro alinhado com os objetivos geral e específico. As informações coletadas não devem ser alteradas para garantir a veracidade da pesquisa quando comparada às demais informações coletadas.

A abordagem pode ser quantitativa ou qualitativa. Para a análise quantitativa é necessário que os dados coletados sejam quantificados, sendo recomendado que o pesquisador trabalhe com uma amostra considerável, já que o principal foco dessa pesquisa é a objetividade. Para a análise é necessário que os dados coletados tenham as motivações e experiências da amostra entrevistada, de forma que se possa estudar comportamentos, percepções, expectativas e sentimentos dessas pessoas.

Nesta pesquisa a abordagem será qualitativa e quantitativa (mista) que se refere à junção dos dois métodos para que resulte em dados não só objetivos, mas também dados que permitam a compreensão das intenções e significados das ações humanas.

O questionário foi aplicado online e presencialmente através da ferramenta Google Forms e foi composto por 15 perguntas sendo 7 quantitativas e 8 qualitativas.

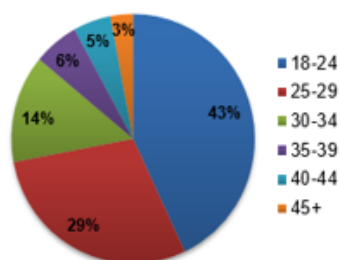
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

No Brasil, o cenário de serviços financeiros ainda é dominado pelos principais bancos comerciais, estas instituições fornecem serviços que são utilizados por milhares de pessoas em todo país.

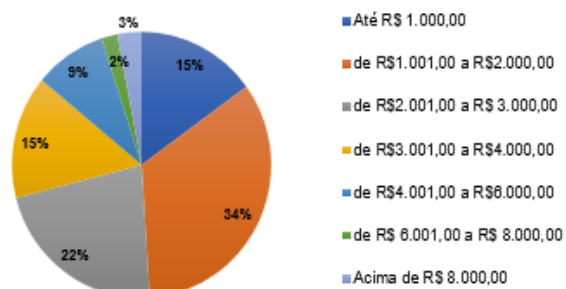
As *fintechs* são os novos players do setor, seu catálogo de produtos ainda é reduzido, mas estão conquistando clientes em uma velocidade constante desde que surgiram em meados de 2013.

Com base nessas informações, um questionário foi aplicado a 100 respondentes com objetivo de compreender a competitividade e o impacto frente aos principais bancos comerciais do Brasil.

Qual sua faixa etária?



Qual sua renda mensal?

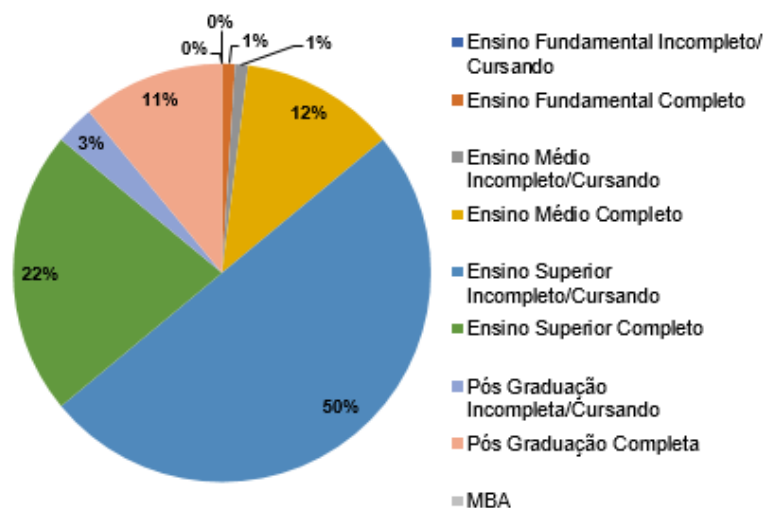


Fonte: Elaborado pelo autor

A pesquisa mostra que a maioria das pessoas que utilizam ou se interessam por *fintechs* são jovens, já que 43 respondentes têm de 18 a 24 anos e 29 respondentes têm de 25 a 29 anos. Porém, a pesquisa também alcançou pessoas de outras faixas etárias, o que mostra que as *fintechs* também conseguem atingir esse público com seus serviços financeiros.

Em relação à renda dos entrevistados, é possível perceber que pessoas com renda inferior a R\$ 3.000,00 são as que mais utilizam ou se interessam por *fintechs*, apesar da pesquisa ter obtido respondentes de todas as rendas.

Qual seu nível de escolaridade?



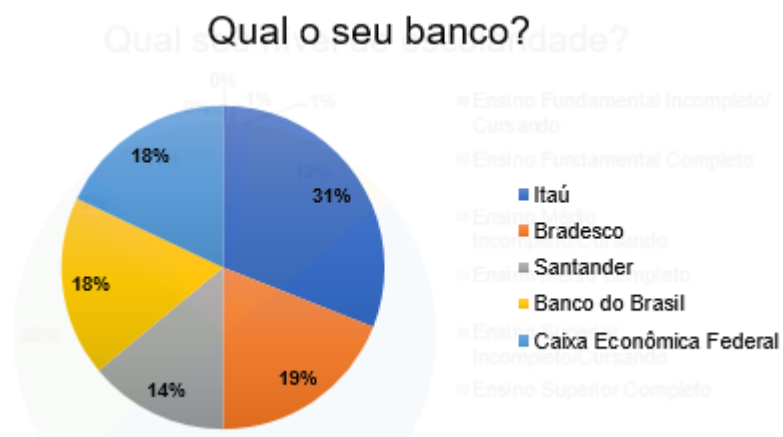
Fonte: Elaborado pelo autor

Pode-se perceber que 86% dos entrevistados estão cursando ou já concluíram o ensino superior ou a pós-graduação.

Podemos relacionar os fatores idade, renda e nível de escolaridade dos respondentes, grande parte deles são jovens que ainda estão concluindo seus estudos e construindo sua carreira profissional.

A geração *millennials* se atrai pela disrupção do setor financeiro, a maioria das pessoas dessa geração está a favor das *fintechs* justamente pelas facilidades e mudanças que estão trazendo para os serviços financeiros tradicionais.

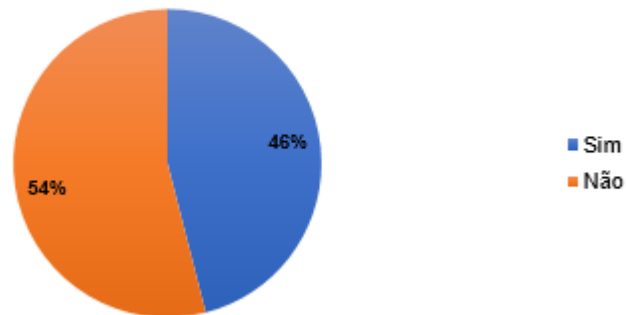
Também conhecidos como geração Y, os *millennials* são considerados um dos segmentos de clientes mais importantes para as instituições financeiras. Portanto, há uma enorme necessidade de instituições financeiras se tornarem um destino viável para eles, especialmente porque seu poder de compra e de investimento aumenta naturalmente e os seus negócios tornam-se essenciais para garantir o sucesso (CHISHTI; BARBERIS, 2017, p. 239).



Fonte: Elaborado pelo autor

Os entrevistados foram questionados sobre qual banco tradicional utilizam, já que a maioria das *fintechs* ainda não oferecem todos os serviços financeiros que a população necessita. O Banco Itaú é o que mais possui clientes, seguido pelo Bradesco, Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal e Santander.

Você está satisfeito com os produtos e atendimento do seu banco?



Fonte: Elaborado pelo autor

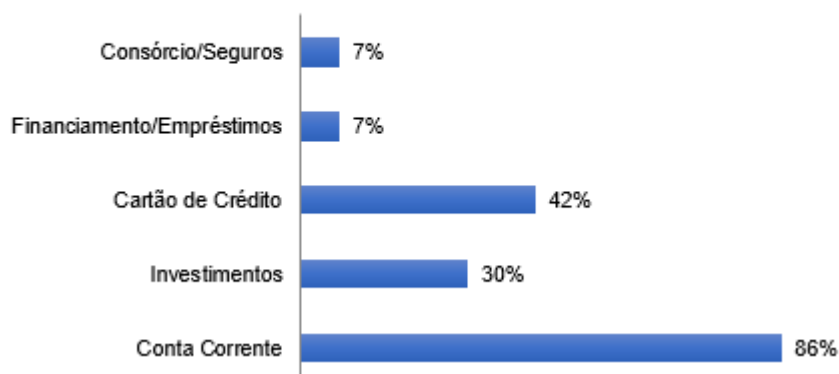
Em relação à satisfação, 54% das pessoas não estão satisfeitas com os produtos e atendimentos desses bancos. Mas devemos considerar que quase metade delas diz-se satisfeitas.

A insatisfação dos clientes dos bancos tradicionais é uma oportunidade para as *fintechs* dominarem grande parte do mercado.

Segundo CHISHTI e BARBERIS (2017, p. 7) até o começo da crise financeira, os bancos gozavam de um grau de confiança pública que era fundamental às suas marcas. Embora essa confiança não tenha sido totalmente eliminada, certamente foi corroída.

Este excesso de confiança se torna um risco para os bancos já que seus usuários podem ter a impressão de que estas instituições apenas fornecem infraestrutura e as *fintechs* buscam inovar cada vez mais e oferecer serviços mais baratos e menos burocráticos, isso traz uma perspectiva de futuros concorrentes que até então não configuravam dentro dos negócios dos bancos comerciais.

Para quais finalidades você utiliza sua conta bancária?



Fonte: Elaborado pelo autor

As contas bancárias podem ser utilizadas para diversas finalidades, dessa forma, os respondentes foram questionados sobre os principais serviços que utilizam na conta bancária. Conta corrente, cartão de crédito e investimentos são os mais utilizados.

Qual sua opinião sobre *fintechs* (bancos digitais)?

Em relação à opinião dos respondentes, a maioria apontou que as *fintechs* são respectivamente práticas, ótimas e fáceis de utilizar. Alguns atrelaram as *fintechs* como um serviço revolucionário e menos burocrático. E dois se mostraram indiferentes.

Quais *fintechs* você utiliza/conhece?

As *fintechs* mais apontadas em todas as respostas são: Nubank, presente em 100% das respostas, em seguida Digio com 28%, GuiaBolso e Next empatados com 17% dos respondentes, e Neon 16%.

Se você utiliza um banco 100% digital, qual sua percepção em relação a comodidade?

Neste ponto, a maioria dos respondentes avalia o banco digital como um serviço muito cômodo, prático e menos burocrático. Foi possível analisar que todos estão muito satisfeitos, consideram o serviço ótimo e excelente.

Por qual motivo você utiliza o cartão de crédito de um banco digital?

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística - Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

Segundo a análise, foi possível verificar que a maioria dos respondentes utiliza o cartão de crédito de um banco digital, pois oferece um produto sem taxas e com zero anuidade, e muitas vezes com um limite superior ao que os bancos convencionais já ofereceram. Tudo isso sempre atrelado à comodidade, praticidade e controle financeiro.

Como você prefere visualizar seus gastos e transações financeiras?

Nesta questão, a maioria dos entrevistados prefere visualizar seus gastos por aplicativos de celular da instituição financeira, e por aplicativos que facilitam na gestão dos gastos como, por exemplo, o Guiabolso. Uma pequena parcela dos entrevistados respondeu que prefere visualizar através do *internet banking* e por extrato bancário.

Se precisasse de uma instituição financeira para lhe conceder crédito escolheria um banco convencional ou uma *fintech*? Por quê?

Levando em consideração a necessidade (futura ou não) de concessão de crédito, a maioria dos entrevistados respondeu que recorreriam a uma *fintech* pelo fato de oferecer taxas menores e mais atrativas.

Em seguida, uma parcela significativa respondeu que escolheria o banco que possui a menor taxa. Igualmente aos respondentes que optam por um banco comercial, prezando pela segurança mesmo que a taxa for mais alta. E apenas três entrevistados não souberam responder.

Qual a sua opinião sobre passar seus dados pessoais para os bancos digitais? Você confia no sigilo dos dados?

Sobre a segurança de dados, a maioria dos entrevistados sendo em 80% confia nos bancos digitais e no sigilo de informações. Uma grande parcela dos entrevistados respondeu que confiam, mas não 100%, porém essa falta de confiança não está atrelada ao serviço oferecido pelos bancos, e sim por acreditar que através da internet podem existir hackers, e alguma falha no sistema que não dependem das *fintechs* em si. Apenas cinco entrevistados não confiam no sigilo de dados.

De qual forma (presencialmente, online, e-mail, telefone) você se sente mais confortável para resolver suas demandas financeiras? Por quê?

A maioria 90% dos respondentes prefere resolver suas demandas financeiras online, pois não precisa perder tempo aguardando no telefone para resolver demandas básicas. Também por conseguir resolver de forma mais prática sem ter que ficar em filas, perder horas livres do dia e também pela agilidade e facilidade que os atendentes possuem.

Apenas 10% preferem resolver por telefone, pois consideram mais prático ligar e explicar ao atendente exatamente o que está acontecendo e o que precisa de ajuda. E por fim, 6% dos entrevistados, preferem resolver presencialmente, pois considera que será resolvido mais rápido, e tem a necessidade de conversar pessoalmente com o gerente da conta.

Se você não se interessa pelos serviços dos bancos digitais, o que o faria mudar de ideia?

Grande parte dos entrevistados 70% já utilizam e se interessam pelos serviços oferecidos pelos bancos digitais. Porém segundo os respondentes que ainda não utilizam a indicação de um amigo ou familiar contribui muito para mudarem de ideia.

Outros pontos importantes para os respondentes seria o valor reduzido ou zerado de taxas e também que possuíssem cartão de débito.

E apenas 2% responderam que uma maior divulgação e marketing os influenciariam a mudar de ideia.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa observou-se uma grande mudança no cenário bancário comercial brasileiro principalmente no que diz respeito ao acesso e prestação de serviços.

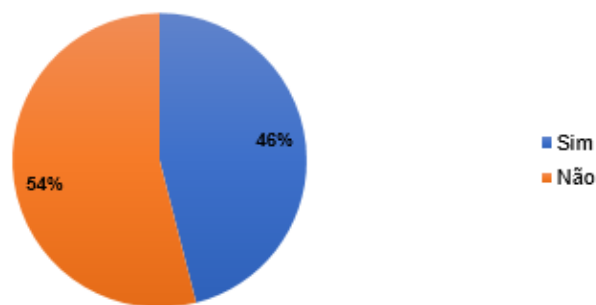
A grande novidade foi a penetração das *startups* de finanças, as *fintechs*, num mercado pouco explorado pelos grandes bancos. As *fintechs* protagonizaram uma expectativa acima da média na rapidez.

Os serviços prestados através dos aplicativos conseguiram traduzir as satisfações e insatisfações dos clientes e com isso proporcionaram um diferencial muito grande na relação cliente e banco.

Na pergunta problema foi questionado se as *fintechs* poderiam revolucionar o modo que as pessoas se relacionam com os produtos bancários, sim, houve uma disrupção no modelo de relacionamento cliente *versus* banco, o próprio banco teve que aprender a conversar com esse novo perfil de cliente para não o perde-lo para as *fintechs*.

Nesta pesquisa compreende-se que a competitividade das *fintechs* é superior ao dos bancos comerciais tradicionais, pois elas já nascem focadas num público alvo e exploram muito bem este nicho de mercado.

Você está satisfeito com os produtos e atendimento do seu banco?



Fonte: Elaborado pelo autor

Neste gráfico vemos que 54% das pessoas pesquisadas dentro da estrutura dos bancos comerciais não estão satisfeitas com o atendimento e produtos bancários, fica claro que há uma rejeição com os serviços prestados e isso explica em partes a migração para as *fintechs*.

As *fintechs* ocuparam os espaços deixados pelos grandes bancos comerciais e com isso facilitou o crescimento das mesmas.

Em uma das perguntas foi colocado quais *fintechs* os clientes dos bancos comerciais conheciam, os mesmos apontaram que a Nubank apareceu em 100% das respostas, em seguida Digio em 28%, GuiaBolso e Next empatados em 17% dos respondentes, e Neon 16%.

A pesquisa procurou decifrar algumas respostas que se se correlacionaram com os objetivos específicos, quais eram as diferenças dos serviços prestados e a perspectivas dos consumidores sobre o desenvolvimento desse novo modelo de prestação de serviço e sua qualidade.

A diferença dos serviços prestados é nítida já que grande parte dos respondentes cita a rapidez, comodidade e o ótimo atendimento que as *fintechs* oferecem quando o cliente necessita de atendimento. O atendimento online chama a atenção da maioria das pessoas, devido à agilidade dos atendentes e por não interferir na rotina do cliente.

Uma das *fintechs* mais citadas pelos respondentes do questionário foi a Nubank que possui um dos cartões de crédito mais famosos do Brasil. As principais diferenças que esse cartão possui em relação aos cartões de bancos comerciais são: a isenção de anuidade, pedido de liberação de limite a qualquer momento, com análise em até 24h no máximo. Possibilidade de adiantar o pagamento parcial ou completo da fatura para liberar limite, descontos ao antecipar parcelas de uma compra e a rapidez do atendimento quando o cliente precisa resolver um problema.

Essas diferenças tornam as *fintechs* extremamente competitivas em relação aos outros bancos por sempre oferecer inovações a seus clientes.

Em relação à perspectiva dos consumidores em relação ao desenvolvimento e qualidade dos serviços das *fintechs*, pode-se afirmar que grande parte dos clientes já está satisfeito com a qualidade dos serviços que as *fintechs* oferecem atualmente, aguardam apenas os serviços que os principais bancos convencionais oferecem, conta corrente e cartão de débito para migrar 100% para uma *fintech*.

É possível concluir que as *fintechs* tiveram um grande impacto no setor bancário, visto que elas revolucionaram o modo que as pessoas lidam com suas finanças. As *fintechs* mostraram que é possível uma instituição financeira ter um relacionamento ágil, claro e objetivo com seus clientes, tornando a transparência o caminho principal para a fidelização.

REFERÊNCIAS

ABFINTECH. O que são fintechs? Disponível em: <<https://www.abfintech.com.br/sobre>>. Acesso em: 09 abr. 2018.

ABSTARTUPS. Sobre a ABstartups. 2017. Disponível em: <<https://abstartups.com.br/sobre-a-abstartups/>> Acesso em: 28 mai. 2018.

ABRÃO, N. Direito bancário. São Paulo: Saraiva, 2014.

ARAÚJO, H. P; SILVA, R. B. A. R. A tecnologia digital blockchain: análise evolutiva e pragmática. 2017.

BANCO CENTRAL DO BRASIL. FAQ: Relatório de estabilidade financeira. 2016. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/htms/estabilidade/2016_09/refBox3.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2018.

CHISHTI, S.; BARBERIS, J. A revolução Fintech: o manual das startups financeiras. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

CITIBANK. Digital disruption: How fintech is forcing banking to a tipping point. Citibank GPS: global perspectives & solutions. New York, mar. 2016. Disponível em: <<http://www.disruptivefinance.co.uk/2016/04/01/how-fintech-is-forcing-banking-to-a-tipping-point-citi-report/>>. Acesso em: 14 mai. 2018.

COSTA, L. A.; GASSI, B. B. Fintechs e os bancos brasileiros: um estudo regulatório à luz da lei 12.865, 2017.

FEBRABAN. Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2017. Disponível em: <<http://www.ciab.org.br/download/researches/research-2017.pdf>> Acesso em: 15. Mai 2018

FINTECHLAB. Report Fintechlab 2017. Disponível em: <http://fintechlab.com.br/wp-content/uploads/2017/02/Report_FintechLab_2016_alta.pdf>. Acesso em: 29 mai. 2018.

FORTUNA, E. Mercado financeiro: produtos e serviços. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

FREITAS, M. C. P. Desafios da regulamentação ante a dinâmica concorrencial bancária: uma perspectiva pós-keynesiana. Economia e Sociedade. Campinas: v. 19, n. 2 (39), p. 233-255, ago. 2010.

FREITAS, E.C; PRODANOV, C.C. Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2ª ed. Universidade Feevale – Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul, 2013. Disponível em: Acesso em: 29 mai. 2018.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2002.

KATORI, F. Y. Impactos das fintechs e do blockchain no sistema financeiro: uma análise crítico-reflexiva, 2017. Disponível em: <<http://bdm.unb.br/handle/10483/19517>> Acesso em: 26 abr. 2018.

KEYNES, John M. Treatise on Money. Tratado da moeda. London: Macmillan/Royal Economic Society, (The Collected Writings of John Maynard Keynes, v. V & VI), 1971.

KING, B. Branch today, gone tomorrow. Edição Kindle. Cingapura: Marshall Cavendish Business, 2012.

LACHOWSKI, S. Disruptive Innovation in Banking. A business case in low-cost finance. Varsóvia, Polônia: Studio Emka. Disponível em: Google books, 2012.

MBANK. Welcome in mBank. 2017 Disponível em: <<https://www.mbank.pl/en/annual-report/2016/about-mbank-group/#2016-in-numbers>> Acesso em: 23 mai. 2018.

MISES, Ludwig von. As seis lições/Ludwig von Mises, 1881-1973. Tradução de Maria Luiza Borges – 7ª edição – São Paulo: Instituto Ludwig von Mises Brasil, 2009.

NARAYANAN, A. et. al. Bitcoin and cryptocurrency technologies, 2016.

NERY, Carmen. Mais de 400 fintechs disputam mercado. Valor Econômico, 30 nov. 2015. Empresas.

NETO, A. A. Mercado financeiro. São Paulo: Atlas, 2015.

O'SULLIVAN, A. et al. Introdução à economia: Princípios e ferramentas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

REVISTA CIAB FREBABAN: Março/Abril 2016 Nº: 62. 2017 Disponível em: <https://issuu.com/revistaciab/docs/revista_ciab_62_abr16> Acesso em: 08 mai. 2018

RODRIGUES, E. I. Estudo sobre Bitcoin: escalabilidade da blockchain, 2016.

SEGNINI, L. R. P. Reestruturação nos Bancos no Brasil: Desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. Educação & Sociedade. Ano XX n.67, agosto 1999.

ZHANG, B.; WARDROP, R.; RAU, R.; GRAY, M. Moving mainstream: benchmarking the European alternative finance market. The Journal of Financial Perspectives, 2015.

Global Players – Organizações Políticas Internacionais

Global Players – International Political Organizations

Feliciano de Almeida, Richard
Centro Universitário Senac Santo Amaro
Bacharelado em Relações Internacionais
richard.almeida@globo.com

Resumo. O presente trabalho visa apresentar as duas principais Organizações políticas internacionais - Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização dos Estados Americanos (OEA) - com intuito de discutir seus papéis, ações e limitações que podem sofrer na contemporaneidade. Argumenta-se que as instituições possuem grande influência nos aspectos relacionados a processos mais coordenados de interações que acarretam em Governança Global, assim como, que elas sofrem duramente por não possuir um caráter superior aos Estados, ficando a mercê das grandes potências. Então, de forma que seja possível debater o assunto, utilizar-se-á de duas teorias, a neoliberal e a neorrealista para considerar em que medida as instituições são ou não essenciais no escopo do sistema internacional.

Palavras-chave: ONU, OEA, instituições internacionais.

Abstract. *This paper aims to present the two main international political organizations – United Nations Organization (UNO) and the Organization of American States (OAS) - in order to discuss their roles, actions and limitations that may suffer in the contemporaneity. It is argued that institutions have a great influence on aspects related to more coordinated processes of interactions that lead to Global Governance, as well as they suffer deeply for not having a higher character than the States, being at the mercy of the great powers. Therefore, in order to discuss the subject, we will use two theories, neoliberal and neorealist, to consider the extent which institutions are essential or not in the scope of the international system.*

Key words: UNO, OAS, international institutions.

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento
Vol. 7 no 3 – Agosto de 2019, São Paulo: Centro Universitário Senac
ISSN 2179-474X

Portal da revista: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>
E-mail: revistaic@sp.senac.br

Esta obra está licenciada com uma Licença [Creative Commons Atribuição-Não Comercial-Sem Derivações 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) 

1. Introdução

Como principais Organizações Políticas Internacionais, a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização dos Estados Americanos (OEA) possuem grande influência no escopo internacional, respectivamente, pelo caráter universal e regional que possuem.

Criadas no contexto pós-Segunda Guerra Mundial, ambas as instituições abordadas foram pautadas em aspectos mais realistas no que se refere às interações necessárias entre os Estados em que visavam maior transparência, respeito mútuo em seus acordos e segurança coletiva de seus membros. Dessa forma, de acordo com a teoria neoliberal, base para o estudo e abordagem deste trabalho, Nogueira e Messari (2005) dizem que “as instituições internacionais ajudam os Estados no sentido de possibilitar o melhor cálculo para suas decisões”, além de acrescentar que elas são “atores relevantes por justamente aumentarem o fluxo de informação, permitirem maior transparência, estabelecerem mecanismos de monitoramento e moldarem a expectativa em relação à solidez dos acordos”. Keohane (1998) por sua vez salienta que no contexto de crescente interação entre atores estatais, as instituições fomentam a elaboração e difusão de princípios para guiar o comportamento dos Estados, de forma a extinguir conflitos antes ocasionados pela falta de transparência e assim moldar as expectativas dos atores.

Em contraponto, os realistas, a exemplo de Waltz (2000) dizem que as Organizações Internacionais são “moldadas e limitadas pelos Estados que as fundaram e as sustentam, tendo, portanto, pouco efeito independente”. O autor ainda sugere que:

estados mais fracos tem dificuldade em induzir as instituições a servir seus próprios meios e fins, especialmente no setor de segurança. Além disso, a teoria realista revela que a institucionalista dos neoliberais esconde que as instituições internacionais servem sobretudo interesses nacionais, ao invés de interesses internacionais (WALTZ, 2000, p.21, tradução própria).

De acordo com os realistas se torna evidente o quanto é ilógico deduzir que os Estados ajam de forma desinteressada, ou não se oponham a medidas que venham de encontro aos seus próprios interesses e que os membros que tiverem maior poder político acabam por ser favorecidos ou mesmo por dominar a estrutura de toma de decisão das instituições (GOMES, 2017, p.207-208).

Logo para se entender todas as variáveis que envolvem o papel das instituições internacionais, é necessário realizar um comparativo das duas ideologias.

Acresce que ao longo dos anos que sucederam sua criação em conjunto com os aspectos ocasionados pela Globalização, atualmente, argumenta-se que pouca mudança ocorreu em seus ordenamentos acarretando por sua vez, limitações em suas ações frente aos problemas surgidos no escopo internacional e que uma reforma é imprescindível para que continuem com autonomia, progressos positivos, bem como, caracterizadas como principais Organizações no âmbito multilateral e regional para solucionar e orientar a resolução de problemas atuais.

Portanto, argumenta-se que as instituições proporcionam maior interação entre os Estados e facilitam para que haja convergência de informações, tornando possível galgar um processo coordenado e cooperativo frente a seus problemas comuns. De acordo com essa ideia, os arranjos cooperativos proporcionam a difusão de ideias, parcerias, novos acordos, regimes internacionais e abertura para caminhos de desenvolvimento mais eficazes, porém, é possível notar as dificuldades enfrentadas por essas Organizações devido às poucas mudanças ocorri-

das em suas estruturas e ordenamentos. Então, levando em consideração a perspectiva teórica neoliberal e a neorealista, o presente trabalho visa apresentar as Organizações e discutir seu papel, bem como, suas possíveis limitações frente ao cenário atual de reposicionamento dos grandes players (EUA, China, Rússia e União Europeia).

2. Organização das Nações Unidas

Criada no dia 24 de outubro de 1945, a Organização das Nações Unidas é a instituição que abrange tanto o multilateralismo, quanto o regionalismo em suas ações, ou seja, devido ao seu caráter universal, ela é responsável por orientar a elaboração de diversos acordos e tratados multilaterais no escopo internacional. Além disso, ela advém não só do esboço que se pode dizer que foi a Liga das Nações, assim como, dos diversos tratados para abordar temas específicos nas relações internacionais, documentos esses, que possuem caráter mais realista e se norteiam pela Carta das Nações Unidas, elemento central na fundação desta instituição.

Como sucessora da Liga das Nações, a ONU foi estabelecida em termos mais realistas. Nesse sentido, Rodrigues (2000) diz que "o fracasso da Liga em prevenir a Segunda Guerra Mundial não diminuiu o entusiasmo por parte de alguns governos e grupos privados para a criação de uma organização global para a prevenção de agressões". Com isso, mediante a iniciativa do Presidente americano Franklin Roosevelt em conjunto com o Primeiro Ministro inglês Winston Churchill em elaborar a Carta do Atlântico, por quatro anos alguns atores interessados na nova Organização debateram e esboçaram o que viria a se tornar a Carta das Nações Unidas - documento base que estabelece as diretrizes da ONU- aprovada no dia 26 de junho de 1945, na Conferência Internacional em São Francisco.

Campos (2012) corrobora que:

a Carta das Nações Unidas é um documento consideravelmente mais vasto que o Pacto da Sociedade das Nações. Nela contém cento e onze artigos, divididos por dezenove capítulos, além, do Estatuto do tribunal Internacional de Justiça, que desenvolve a matéria referente a este órgão jurisdicional e que tem setenta artigos distribuídos por cinco capítulos. (CAMPOS, 2012, pg.185)

Atualmente, a ONU é composta por 193 membros e para que a Organização possa atender seus múltiplos mandatos, a Carta da ONU estabelece seis órgãos principais desde sua criação: a Assembleia Geral que é o principal órgão deliberativo da Organização e reúne todos os membros para debater temas que envolvem a população do globo; o Conselho de Segurança que é o órgão responsável pela paz e segurança internacional; o Conselho Econômico e Social que é o coordenador do trabalho econômico e social da ONU; o Conselho de Tutela que fica responsável pela supervisão da administração dos territórios e em promover o progresso dos habitantes destes territórios que se responsabiliza; a Corte Internacional de Justiça que é o principal órgão judiciário, ficando disponível para qualquer país membro recorrê-lo para tratar alguma divergência nas relações internacionais; e o Secretariado que presta serviço a outros órgãos da ONU, bem como, administra os programas e políticas da Organização (NAÇÕES UNIDAS, 2019a).

Baseada no princípio da igualdade de soberania dos membros, a ONU estabelece que todos os membros devem resolver seus conflitos de forma pacífica.

No que se refere aos objetivos da instituição Rodrigues (2000) salienta que foram estabelecidos por meio de duas funções principais "a manutenção da paz internac-

ional e a cooperação para o desenvolvimento econômico e social das nações, principalmente apoiando a reconstrução dos países destruídos pela guerra”. Todavia, a instituição também objetiva o monitoramento do cumprimento dos Direitos Humanos e das Liberdades fundamentais, por meio das missões de paz, assim como, num passado razoavelmente recente, os Objetivos do Milênio -referem-se à erradicação da pobreza extrema- e que a partir de 2015 foram substituídos pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que são:

Objetivo 1. Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares;

Objetivo 2. Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável;

Objetivo 3. Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades;

Objetivo 4. Assegurar a educação inclusiva e equitativa e de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos;

Objetivo 5. Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas;

Objetivo 6. Assegurar a disponibilidade e gestão sustentável da água e saneamento para todos;

Objetivo 7. Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos;

Objetivo 8. Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos;

Objetivo 9. Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação;

Objetivo 10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles;

Objetivo 11. Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis;

Objetivo 12. Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis;

Objetivo 13. Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos;

Objetivo 14. Conservação e uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável;

Objetivo 15. Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade;

Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis;

Objetivo 17. Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável (NAÇÕES UNIDAS, 2019c).

Além disso, a ONU age de acordo com os seguintes princípios:

A Organização se baseia no princípio da igualdade soberana de todos seus membros;

Todos os membros se obrigam a cumprir de boa-fé os compromissos da Carta;

Todos deverão resolver suas controvérsias internacionais por meios pacíficos, de modo que não sejam ameaçadas a paz, a segurança e a justiça internacionais;

Todos deverão abster-se em suas relações internacionais de recorrer à ameaça ou ao emprego da força contra outros Estados;

Todos deverão dar assistência às Nações Unidas em qualquer medida que a Organização tomar em conformidade com os preceitos da Carta, abstendo-se de prestar auxílio a qualquer Estado contra o qual as Nações Unidas agirem de modo preventivo ou coercitivo;

Cabe às Nações Unidas fazer com que os Estados que não são membros da Organização ajam de acordo com esses princípios em tudo quanto for necessário à manutenção da paz e da segurança internacionais;

Nenhum preceito da Carta autoriza as Nações Unidas a intervir em assuntos que são essencialmente da alçada nacional de cada país (NAÇÕES UNIDAS, 2019b).

Apesar, de seu caráter regional e universal, vemos que ao longo dos anos a ONU passou por pouca mudança, frente à vasta globalização e meios de interação entre os mais variados atores. Oliveira e Lessa (2006) dizem que “a reforma da ONU é vista como inevitável, pelo menos no que se refere a longo prazo, caso a Organização queira ser reconhecida como uma arena institucional legítima de debates e decisões internacionais”. Os autores ainda expõem que “caso as mudanças não ocorram, corre-se o risco de perda gradativa da autoridade desta Organização” e que:

Uma reforma no Conselho de Segurança refletiria de maneira mais fidedigna a atual realidade internacional, o que poderia aumentar a confiança na Organização, por outro lado, isto tornaria o processo de decisão desta instância ainda mais intrincado. A possibilidade de consenso iria, naturalmente, diminuir, o que poderia, caso os Estados membros não tenham habilidade política para negociar, levar a ONU a uma nova fase de paralisia (OLIVEIRA; LESSA, 2006, p.28).

Logo, fica claro que a ONU tem excelente reconhecimento e diversos aspectos positivos no que se refere ao auxílio às boas práticas, difusão de ideias no cenário internacional e auxílio na criação do que chamamos de Direito Internacional, todavia, para que haja continuidade e amplitude em suas áreas de atuação, faz-se necessário que novos métodos sejam elaborados de ação e autonomia para a Organização, pois, como diz Lopes (2007) "quanto mais representativa uma entidade for, mais difícil será de ela se "descolar" das vontades daqueles membros que, em última análise, patrocinam sua existência material", ou seja, daqueles membros com mais influência no campo interno da instituição e que executam ação apenas mediante seus próprios interesses como citam os neorealistas. Nesse sentido, a autora diz que:

A dinâmica política do mundo contemporâneo ajuda no alargamento da ONU. O que implica reconhecer que a possível evolução das relações internacionais para um cenário de governança global e a emergência de fontes de autoridade privada (acompanhada pelo relativo enfraquecimento da autoridade política do Estado territorial moderno), contribuem para que a ONU venha projetar internacionalmente os valores e as regras que emergem de um processo de produção normativa -cujo centro é ela própria- (LOPES, 2007, p.63).

Dessa forma, atualmente, para que a ONU continue atuando de forma eficaz e pautada em seus princípios frente ao reposicionamento dos grandes players, processos como a Governança Global auxiliam para trazer à sua centralidade, todas as lacunas deixadas pelos Estados, bem como, a tornam apta a abarcar cada vez mais diferentes atores que possam vir a cobrar seus representantes de Estados em posicionamentos mais favoráveis ao bem-estar e segurança coletivos. Então, seguindo por este caminho, menos se pensaria em sua capacidade operacional de intervir nos campos que a competem (direitos humanos, proteção ambiental, etc) e mais se pensaria em compor sua autoridade política para agir e exercer as funções de meios mais coordenados de governança no escopo internacional que contam com o auxílio dos mais variados fóruns e atores para discutir e orientar novos regimes.

Portanto, pode-se considerar que mesmo com o reposicionamento dos grandes players, quanto mais autoridade política a instituição possuir, maior será sua efetividade para continuidade de execução de ações para o bem coletivo e no auxílio de boas práticas universais de desenvolvimento, acordos e tratados internacionais que acarretam na criação de políticas internacionais mais justas, com caráter jurídico e impositivo a todos. Logo, para a ONU o melhor caminho é continuar seu processo de reforma visando a centralidade dos processos de Governança Global para assim se legitimar cada vez mais entre os Estados como Organização fundamental que auxilia os diversos atores internacionais a pensar/elaborar políticas coletivas que acabam por se tornar regimes internacionais e costumes.

Em continuidade, para se abarcar o âmbito de influência regional, apresentar-se-á a Organização dos Estados Americanos, dessa forma, será possível apresentar outro meio de interação entre os Estados no cenário internacional.

3. Organização dos Estados Americanos

No âmbito regional temos a Organização dos Estados Americanos (OEA) como a mais antiga do mundo. A instituição tem sua origem advinda da Primeira Conferência Internacional Americana que foi realizada em Washington, EUA, entre outubro de 1889 a abril de 1890. Com os resultados advindos das disposições e instituições criadas pela União Internacional das Repúblicas Americanas, a Organização foi fundada em 1948 em Bogotá na Colômbia, com a assinatura da Carta da OEA que entrou em vigor apenas em dezembro de 1951 (OEA, 2019).

No que se refere aos seus objetivos, a OEA visa:

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística - Vol. 7 no 3 - Agosto de 2019
Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

Garantir a paz e a segurança continentais;

Promover e consolidar a democracia representativa, respeitando o princípio da não intervenção;

Prevenir as possíveis causas de dificuldades e assegurar a solução pacífica das controvérsias que surjam entre seus membros;

Organizar a ação solidária deste em caso de agressão;

Procurar a solução dos problemas políticos, jurídicos e econômicos que surgirem entre os Estados membros;

Promover, por meio da ação cooperativa, seu desenvolvimento econômico, social e cultural;

Erradicar a pobreza crítica, que constitui um obstáculo ao pleno desenvolvimento democrático dos povos do Hemisfério; e

Alcançar uma efetiva limitação de armamentos convencionais que permita dedicar a maior soma de recursos ao desenvolvimento econômico-social dos Estados membros. (OEA, 2019).

Atualmente a OEA possui 35 membros das Américas, bem como, constitui o principal fórum governamental político, jurídico e social do Hemisfério. Sua estrutura é definida por meio dos seguintes órgãos: Assembleia Geral; Reunião de Consulta dos Ministros das Relações Exteriores; pelo Conselho Permanente e Conselho Interamericano de Desenvolvimento integral; Comissão Jurídica Interamericana; Comissão Interamericana de Direitos Humanos; Secretaria Geral; Conferências Especializadas; Organismos Especializados; e por meio de outras entidades estabelecidas pela Assembleia Geral, tais como, Comissão Interamericana de Telecomunicações (CITEL), Tribunal Administrativo, entre outros (OEA,2019).

Além disso, a OEA tem como principais pilares a democracia, os direitos humanos, a segurança e o desenvolvimento e utiliza deles para alcançar seus objetivos (OEA,2019). Ou seja, suas ações e compromissos são voltados ao bem-estar coletivo dos Estados americanos em que o ataque a um significa o ataque a todos, assim como, visam o desenvolvimento dos Estados americanos em tratar boas-práticas em suas interações na Organização.

Como um dos principais feitos realizados pela OEA, podemos destacar o Tratado Interamericano de Assistência Recíproca (TIAR). Criado em 1047, posterior a Segunda Grande Guerra e começo da Guerra fria, seu objetivo principal é a cooperação entre os países americanos no que se refere à segurança por conta de ataques por parte de outros Estados não membros da Organização, ou seja, nesse sentido, haveria uma cooperação mútua mediante um ataque de um Estado a qualquer membro da OEA (politize, 2017). Dessa forma, se pode notar que a efetiva participação Norteamericana se dá devido à grande polarização ocasionada pela Guerra-Fria, na medida em que os Estados Unidos receosos com a possibilidade da União Soviética (URSS) começar a invadir seu quintal e propagar sua ideologia/influência, bem como, um ataque em massa em "seu território".

Acresce que é possível notar certa fragilidade no TIAR como o acontecido em 1988, quando a Argentina solicitou ajuda aos Estados membros na Guerra das Malvinas e, os Estados Unidos como aliados do Reunido Unido, negaram ajuda. Trazendo para um passado mais recente, também foi possível ver limitação no ordenamento do Tratado no caso do World Trade Center, atentado de 11 de setembro. Mediante ao ataque, o Brasil em um gesto de solidariedade optou por convocar o TIAR, mas a

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística - Vol. 7 no 3 - Agosto de 2019

Edição Temática em Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

ajuda foi bastante questionada, visto que o ataque não havia sido realizado por um Estado soberano, mas sim, por uma organização fundamentalista (Politize, 2017). Ou seja, vemos que apesar da intenção de ajuda recíproca, o contexto no qual o Tratado foi criado, difere demasiadamente à realidade atual, revelando dessa forma, um problema na aplicação do que foi acordado no tratado e sua validade para o cenário atual.

De acordo com Weiss et al (2010) "a habilidade da OEA para negociar efetivamente o conflito civil na Nicarágua e em El Salvador na década de 1980 foi inibida pelos Estados Unidos". Então, com base também no pedido de ajuda da Argentina, fica evidente que apesar do grande potencial em resolver os conflitos vizinhos, o problema existencial a toda organização regional com balança de poder distinta, ou seja, com grande diferença de poder entre seus membros, os mais fracos nunca conseguirão se opor ao interesse unilateral do mais forte.

Vale salientar que apesar das dificuldades internas, referente à execução e de quando tal execução é válida, Weiss et al. (2010) nos apresenta que arranjos regionais, tal como a OEA, "são considerados essenciais" ou seja, "a ideia básica é que uma Organização próxima ao conflito execute uma ação preliminar para resolvê-lo, antes mesmo de pedir ajuda à outra Organização de caráter universal como a ONU". Dessa forma, entende-se que o papel das Organizações regionais é fundamental para tratativas pontuais.

Weiss et al. (2010) corrobora dizendo que "Estados próximos a região em que se encontra o conflito, estão mais preparados para intermediar a situação, pois conhecem a trajetória do conflito e as culturas que estão envolvidas do que os demais mais distantes". Ou seja, por meio das Organizações regionais, Estados vizinhos estão mais apto a conciliar um conflito de um membro da Organização regional, pois vivenciam por proximidade a respeito do que realmente se trata determinado impasse e as dimensões culturais que estão envolvidas.

Em continuidade, de acordo com Weiss et al. (2010) "As organizações regionais não têm capacidade militar suficiente nem influência diplomática, além de sofrerem com os mesmos problemas de alcançar consenso, compromisso e organização" que as instituições de caráter multilateral como vimos no escopo da ONU. Apesar disso, na medida em que os atores regionais tendem a sofrer com as consequências destrutivas do conflito entre seus vizinhos, eles se comprometem com um dos lados e se beneficiam ao influenciar o resultado (WEISS et al., 2010, pg.20) e, outro ponto que pode ser citado é que ao se juntarem em uma Organização regional acabam por ter como resultado um ganho absoluto de estabilidade, bem como, ganhos relativos de poder no escopo internacional.

Então, no que se refere a intervenção em assuntos do escopo nacional dos membros, se pode elencar que as tratativas de intervenção realizadas por Organizações regionais como a OEA são consideradas muito mais legítimas frente a comunidade internacional, do que aquelas realizadas por Organizações universais como a ONU, já que configuram o auxílio recíproco para solução pacífica de controvérsias para a região em si.

Dessa forma, é possível verificar que não só as organizações regionais, mas os acordos de cooperação regional são instrumentos importantes para assuntos que competem às Organizações Multilaterais de caráter universal, pois, os arranjos regionais podem auxiliar em processos com mais facilidade de consenso entre os atores frente a aspectos globais. Assim, apesar da dificuldade encontrada pelos membros da OEA em confrontarem os Estados Unidos e seu poder de influência como dizem os neorealistas, a Organização trabalha como complemento das Organizações universais, pois trata os problemas e propostas a nível regional, sem a necessidade de acionar, por exemplo, a ONU e por sua vez também acabam fortalecendo a política regional e participação desses atores na tomada de decisão pelo que os neoliberais chamam de transparência e processos mais coordenados.

Portanto, apesar das dificuldades apresentadas referente a falta de adaptação do ordenamento da OEA em relação ao desenvolvimento ocasionada pela globalização, é possível visualizar que a Organização contribui positivamente para evitar que grandes conflitos ocorram entre seus membros, pois estes estão cientes sobre sua função em prezar pelo desenvolvimento e segurança coletiva por meio da solução pacífica de conflitos e do auxílio recíproco aos seus vizinhos.

4. Conclusão

Como apresentado é nítido o papel essencial que cada Organização possui, seja ele no âmbito regional, seja no universal.

Com grande importância no escopo internacional as instituições regem a interação entre os Estados. Apesar de suas limitações, como por exemplo, de não possuírem caráter impositivo, bem como, não poderem criar leis, normas e políticas, por meio delas é possível caracterizar no sistema internacional um ordenamento muito mais democrático no que se refere aos aspectos que acarretaram o seu surgimento.

No que se refere a questão que abarca a democracia nas relações internacionais, as instituições identificaram que em um sistema anárquico em que não existe autoridade caracterizada com superioridade aos Estados, a melhor forma para estabelecer cenários mais estáveis, com transparência de ideias, de acordos, entre outros, é por meio do estabelecimento de debates no âmbito regional e global a respeito dos diversos temas em comum entre os atores.

Portanto, de acordo com as duas visões teóricas, nota-se que apesar das grandes dificuldades enfrentadas no cenário internacional, do reposicionamento dos grandes atores na atualidade e, a realidade de nenhuma instituição ter caráter superior aos Estados, as instituições buscam para sua centralidade os debates referentes aos aspectos necessários para população do globo, assim como o reconhecimento de seu papel fundamental neste processo que é denominado Governança Global. Além disso, é possível notar que por meio delas os debates e conferências resultam em ações, acordos e tratados positivos para a população mundial, que por sua vez, acarreta também no surgimento de novas políticas e regimes internacionais, no qual não só os Estados se posicionam, mas também há participação de uma gama crescente de atores internacionais que podem contribuir e cobrar posicionamento dos Estados no sentido coletivo e não apenas em interesses próprios.

Referências

NAÇÕES UNIDAS. **O sistema das nações unidas**. Disponível em:
<<https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2018/12/organograma.png>>. Acesso em: 14 abr. 2019a.

NAÇÕES UNIDAS. **Propósitos e princípios da onu**. Disponível em:
<<https://nacoesunidas.org/conheca/principios/>>. Acesso em: 19 abr. 2019b.

NAÇÕES UNIDAS. **Transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. Disponível em:
<<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>>. Acesso em: 22 abr. 2019c.

CAMPOS, João Mota de. **Organizações Internacionais**. 3ª ed. Curitiba: Juruá, 2012. 608p.

ARRIGHI, Jean Michel. **Organização dos Estados Americanos**. Barueri, São Paulo: Manole, 2004. 151p.

OLIVEIRA, Henrique Altemani; LESSA, Antônio Carlos. **Política Internacional Contemporânea: mundo em transformação**. São Paulo. Saraiva, 2006.

Keohane, Robert O. **Internacional Institutions: Can Interdependence**

Work? Disponível em:

<http://www.jstor.org/stable/1149278?seq=1#page_scan_tab_contents>.

Acesso em: 03 jun. 2018.

NOGUEIRA, João Pontes; NOGUEIRA, Nizar Messari. **Teoria das Relações Internacionais: Correntes e Debates**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

WALTZ, Kenneth Neal. **Teoria das relações internacionais**. Lisboa: Gradiva, 2002.

GOMES, Pedro Henrique Miranda. **As organizações internacionais e o pós-guerra fria**. Fronteira, Minas Gerais, v. 16, n. 32, p. 204-228, ago./dez. 2017. Disponível em:

<seer.pucminas.br/index.php/fronteira/article/download/14650/12458>.

Acesso em: 21 abr. 2019.

OEA. **Quem somos**. Disponível em:

<http://www.oas.org/pt/sobre/quem_somos.asp>. Acesso em: 17 abr. 2019.

POLITIZE. **O que é o tiar**. Disponível em: <<https://www.politize.com.br/tiar-o-que-e/>>. Acesso em: 18 abr. 2019.

LOPES, Dawisson Belém. A ONU tem autoridade? Um exercício de contabilidade política (1945-2006). **Rev. bras. polít. int.**, [S.L], v. 50, n. 1, p. 47-65, jan./dez. 2017.