

Elói Martins Senhoras  
(ORGANIZADOR)

Desafios das  
**CIÊNCIAS SOCIAIS  
APLICADAS**  
no desenvolvimento da ciência

3



Elói Martins Senhoras  
(ORGANIZADOR)

Desafios das  
**CIÊNCIAS SOCIAIS  
APLICADAS**  
no desenvolvimento da ciência

3



**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Bruno Oliveira

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

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

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

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

**Conselho Editorial****Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



## Desafios das ciências sociais aplicadas no desenvolvimento da ciência 3

**Diagramação:** Camila Alves de Cremo  
**Correção:** Yaidy Paola Martinez  
**Indexação:** Amanda Kelly da Costa Veiga  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Elói Martins Senhoras

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

D441 Desafios das ciências sociais aplicadas no desenvolvimento da ciência 3 / Organizador Elói Martins Senhoras. - Ponta Grossa - PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0084-4

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.844221805>

1. Ciências sociais. I. Senhoras, Elói Martins (Organizador). II. Título.

CDD 301

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos - CRB-8/9166

**Atena Editora**  
Ponta Grossa - Paraná - Brasil  
Telefone: +55 (42) 3323-5493  
[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)



**Atena**  
Editora  
Ano 2022

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

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



## DECLARAÇÃO DA EDITORA

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



## APRESENTAÇÃO

O campo científico dos estudos de Ciências Sociais Aplicadas tem evoluído de modo significativo nos últimos dois séculos em função das transformações estruturais nos contextos, tanto, econômico do sistema capitalista, quanto, político do sistema internacional, os quais repercutiram em crescente complexificação da realidade.

Partindo deste campo científico, “Desafios das Ciências Sociais Aplicadas no Desenvolvimento da Ciência 3”, trata-se de uma obra que tem o objetivo de reunir diferentes contribuições de uma área temática que propicia um olhar multidisciplinar sobre a realidade, possibilitando assim construir uma agenda internacional de estudos com base em pesquisas temática no Brasil e no México.

Os dez capítulos apresentados neste livro são fruto de um rigoroso trabalho teórico-metodológico desenvolvido por pesquisadores brasileiros e estrangeiros comprometidos para a apreensão da realidade empírica contemporânea e que acabam por repercutir cientificamente no enriquecimento multidisciplinar do próprio campo das Ciências Sociais Aplicadas.

As análises apresentadas ao longo destes capítulos foram organizadas à luz de um pluralismo teórico-metodológico que se assenta em um conjunto diferenciado de recortes teóricos, paradigmas ideológicos e procedimentos metodológicos de levantamento e análise de dados, possibilitando assim um relevante diálogo com fundamentações em diferentes campos epistemológicos.

Com base nos resultados das pesquisas apresentadas ao longo dos capítulos deste livro, surgem instigantes discussões sobre temas específicos da realidade humana, beneficiadas por uma coletiva construção do conhecimento e uma rigorosa uma abordagem teórica-metodológica de natureza multidisciplinar que favorecem a ampliação da fronteira conhecimento no campo científico das Ciências Sociais Aplicadas.

A construção epistemológica apresentada neste trabalho coletivo busca romper consensos, findando demonstrar a riqueza existente no anarquismo teórico e metodológico do campo das Ciências Sociais Aplicadas em resposta à complexa realidade empírica, razão pela qual convidamos você leitor(a) a nos acompanhar à luz do ecletismo registrado nos estimulantes estudos empíricos deste livro.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras




## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

A PRODUÇÃO E CONSUMO DE ALIMENTOS COM AGROTÓXICOS NO BRASIL E NA UNIÃO EUROPEIA

Lane Cardim Soares

Henrique Tahan Novaes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218051>


### **CAPÍTULO 2..... 10**

ANALYSIS OF STRATEGIC PLANNING IN SMES OF CLOTHING INDUSTRY OF THE MUNICIPALITY OF IXTACUIXTLA, TLAXCALA UNDER THE APPROACH OF THE BALANCED SCORECARD

Nabetsy Venezia Torres Sánchez

Ma. Elizabeth Montiel Huerta

Alejandra Torres López

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218052>


### **CAPÍTULO 3..... 23**

LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS: ESTUDO DE CASO EM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE NA CIDADE DE SORRISO-MT

Angelina Martins dos Santos

Diara Andréia Tiecher Colle

Jéssica Grigoletto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218053>

### **CAPÍTULO 4..... 35**

INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E RESILIÊNCIA APLICADA NA GESTÃO E NEGÓCIOS

Mário Sérgio Corsini


 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218054>

### **CAPÍTULO 5..... 44**

O COMPLIANCE NA GESTÃO DA SECRETARIA DE INOVAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Roberto Luis de Figueiredo dos Santos Júnior

Alexandre Moraes Ramos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218055>

### **CAPÍTULO 6..... 59**


RADAR DA INOVAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA: UM ESTUDO DE CASO





Wendell Soares da Silva

Guilherme Martinasso Lima

Sandro Braz Silva

Marcelo Rabelo Henrique

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218056>

<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>76</b>
SANEAMENTO BÁSICO NO BRASIL - 1995 a 2020: DINÂMICA SETORIAL E GOVERNANÇA	
Tagore Villarim de Siqueira	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218057">https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218057</a>	
<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>91</b>
LITERATURA ESCOLAR COMO FONTE E DOCUMENTO HISTÓRICO	
Valdeci Rezende Borges	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218058">https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218058</a>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>106</b>
FOLHETOS DE CORDEL EM ACESSO ABERTO, A EXPERIÊNCIA DA FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA	
Ana Ligia Silva Medeiros	
Luziana Jordão Lessa Trézze	
Elisete de Sousa Melo	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218059">https://doi.org/10.22533/at.ed.8442218059</a>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>112</b>
LO GREMIAL Y EL TRABAJO DOMÉSTICO	
Cristian Rios	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.84422180510">https://doi.org/10.22533/at.ed.84422180510</a>	
<b>SOBRE O ORGANIZADOR</b> .....	<b>121</b>
<b>ÍNDICE REMISSIVO</b> .....	<b>122</b>

# CAPÍTULO 1

## A PRODUÇÃO E CONSUMO DE ALIMENTOS COM AGROTÓXICOS NO BRASIL E NA UNIÃO EUROPEIA

*Data de aceite: 02/05/2022*

*Data de submissão: 06/03/2022*

### Lane Cardim Soares

UNESP, Faculdade de Filosofia e Ciências  
Marília - SP  
<http://lattes.cnpq.br/5912051315052797>

### Henrique Tahan Novaes

UNESP, Faculdade de Filosofia e Ciências  
Marília - SP  
<https://orcid.org/0000-0001-5247-3684>

**RESUMO:** A produção e o subsequente consumo de alimentos em que estão presentes agrotóxicos tem crescido muito no Brasil e trazido enormes consequências para a situação agrícola, para o meio ambiente, a desigualdade social e a concentração de terras tem aumentado. Como o Brasil está inserido fortemente na produção mundial de alimentos, essa questão da liberação do uso de agrotóxicos que causam danos à saúde humana e aos ecossistemas em que são utilizados nas respectivas propriedades voltadas à agricultura, a União Europeia tem se mostrado contra o uso destes pesticidas, porém, como será explicado, ela é a maior produtora mundial desses agrotóxicos e o Brasil é um importante consumidor. Foi realizado uma revisão de documentos e bibliografias nas principais bases de dados, como Google Scholar, CAPES, Scielo e Scopus. Percebendo que o Brasil é o segundo maior consumidor de agrotóxicos vendidos pela União Europeia, e ele tem mantido este título

desde 2015, perdendo apenas para os Estados Unidos, a União Europeia afirma ser defensora de produtos alimentícios saudáveis mas importa os alimentos com esses mesmos agrotóxicos que ela proibiu em seu território.

**PALAVRAS-CHAVE:** Produção e consumo de alimentos com agrotóxicos, Pesticidas, Brasil e União Europeia.

### THE PRODUCTION AND CONSUMPTION OF FOODS WITH PESTICIDES IN BRAZIL AND IN THE EUROPEAN UNION

**ABSTRACT:** The production and subsequent consumption of food in which agrochemicals are present has grown a lot in Brazil and has brought enormous consequences for the agricultural situation, the environment, social inequality and land concentration. As Brazil is strongly inserted in world food production, this issue of releasing the use of agrochemicals that cause damage to human health and to the ecosystems in which they are used on their agricultural properties, the European Union has shown itself against the use of these pesticides, however, as will be explained, it is the world's largest producer of these agrochemicals and Brazil is an important consumer. A review of documents and bibliographies in the main databases such as Google Scholar, CAPES, Scielo and Scopus has been carried out. Realizing that Brazil is the second largest consumer of agrochemicals sold by the European Union, and it has maintained this title since 2015, losing only to the United States, the European Union claims to be an advocate of healthy food products but imports the food with

these same agrochemicals that it has banned in its territory.

**KEYWORDS:** Production and consumption of food with agrochemicals, Pesticides, Brazil and European Union.

## INTRODUÇÃO

A chamada “Revolução Verde” tem trazido inúmeros impactos para a humanidade: concentração da propriedade fundiária, aumento da fome no mundo, aumento das alergias e da dependência tecnológica de inúmeros países. Movimentos Sociais do campo, em especial o Movimento Sem Terra, mas também parcelas dos trabalhadores urbanos e das classes médias têm advogado a soberania alimentar e a bandeira da agroecologia. Foram inúmeras as lutas nos anos 2000 em defesa da reforma agrária, da produção de alimentos saudáveis, pelo fim ou controle do uso de agrotóxicos e pela criação de escolas que ajudaram a difundir e praticar os princípios da agroecologia.

Este presente trabalho observou o atual cenário e contexto em que o Brasil se colocou pelas suas decisões tomadas nas questões agrícolas e ambientais e a sua relação com as atitudes da União Europeia, utilizando bibliografias recentes para se manter atual os dados e tomadas de decisão tanto pelo Brasil quanto pela União Europeia. Devido a situação atual em que vivemos de agressão ao meio ambiente e retrocesso nas políticas ambientais que agridem o meio ambiente e dão preferência à economia agrícola predatória, a escolha do governo. Por isso é necessário a pesquisa acadêmica neste crescente problema em que o Brasil está inserido, que atinge desde a economia, a saúde, segurança alimentar e o próprio meio ambiente.

Os objetivos dessa pesquisa foram descrever e analisar como se dá a produção e consumo de alimentos, se são à base de agrotóxicos, no Brasil e na União Europeia, nessa comparação, verificar os agrotóxicos proibidos na União Europeia que são liberados no Brasil, utilizados na agricultura e esses alimentos são importados pela União Europeia, verificar os principais alimentos produzidos no Brasil e na União Europeia e, se são à base de agrotóxicos; verificar o consumo dos alimentos produzidos no Brasil e na União Europeia, e se são à base de agrotóxicos.

Os matérias e métodos utilizados foram uma revisão de literatura nas principais bases de dados, como Google Scholar, CAPES, Scielo e Scopus. Foram usadas bases, além de textos, os gráficos, mapas e tabelas. As palavras-chaves utilizadas foram agrotóxicos, pesticidas, defensivos, agricultura ecológica, agricultura orgânica, alimentos seguros, segurança alimentar. Os dados foram coletados, correlacionados e comparados com a produção e consumo de alimentos do Brasil e União Europeia. Foi realizada uma investigação sobre a legislação dos agrotóxicos com registros que são utilizados nas culturas no Brasil e correlacionados e comparados com os pesticidas que foram banidos da União Europeia.

## PRODUÇÃO E CONSUMO DE AGROTÓXICOS NO BRASIL E NA UE

Dados inéditos revelam que o Brasil é o segundo maior comprador de agrotóxicos fabricados em solo europeu, mas proibidos para uso na União Europeia e no Reino Unido. A prática já era conhecida, mas pela primeira vez se revela a importância do Brasil neste mercado. Esta prática traz lucros para multinacionais e transfere riscos de saúde para trabalhadores e meio ambiente brasileiros.

Foram 10 mil ton em 2018, e 12 mil em 2019. Mais da metade (77%) saiu da fábrica da Syngenta na Inglaterra, onde a empresa produz paraquate (gramoxone) e glifosato (roundup). O bloco autoriza a exportação de agrotóxicos que considera perigosos demais para aplicação na sua agricultura, mas tolera a importação de alimentos cultivados com esses produtos em outros continentes. É o ciclo do veneno. Sabemos que esses agrotóxicos são perigosos, mas os vendemos e externalizamos os impactos de nosso próprio consumo. Enquanto isso, camponeses, indígenas e pessoas que vivem próximas ao campo sofrem no Brasil.

Bombardi (2017) explica em seu que dentre os 10 primeiros produtos com maior participação no total das exportações brasileiras, tivemos: soja, açúcar, carne de frango, farelo de soja, carne bovina, celulose e café em grão. Ou seja, 7 dentre os 10 produtos mais exportados pelo Brasil (em % do valor total das exportações) são produtos agropecuários, sendo que a soja figura tanto em grão - portanto, como produto básico (ocupa o primeiro lugar na pauta de exportação) - quanto como “farelo e resíduos da extração de óleo de soja”, produto semi-manufaturado.

É visto que a China aparece como o principal comprador dos 4 principais produtos exportados (soja, minério de ferro, óleo bruto de petróleo e celulose) e o segundo maior comprador de 3 dos principais produtos exportados (açúcar, carne de frango e carne bovina); também aparecem com importância países- membros da União Europeia, Japão e países do Oriente Médio. Nota-se, por conseguinte, que se houve mudança nos principais países para os quais grande parte dos produtos brasileiros são exportados, há que se considerar a perpetuação e retomada da importância dos produtos agropecuários no montante da exportação brasileira. Ou seja, há que se refletir sobre o lugar do Brasil na economia mundializada, sobretudo se se considerar o papel atual da China que, além de ser grande importadora de tais produtos, têm cada vez maior importância, através de suas empresas, na fabricação de agroquímicos.

Apenas em 2018, foram mais de 81 mil toneladas autorizadas para fabricação na União Europeia e Inglaterra e venda a 85 países que não fazem parte do bloco. Os dados são de autorizações para exportação, por isso é possível que o volume efetivamente vendido seja menor. São 41 tipos diferentes de agrotóxicos proibidos dentro do bloco europeu, mas autorizados para fabricação e exportação. Dentre os motivos que levaram a União Europeia a proibi-los estão evidências sobre sua relação com infertilidade, malformações

de bebês, câncer, contaminação da água e toxicidade para animais, como as abelhas.

A Public Eye e o Unearthed usaram leis de acesso à informação para obter dados da Agência Europeia de Produtos Químicos e de órgãos de Reino Unido, Alemanha, Bélgica e França, onde ficam algumas das maiores fábricas de grandes produtoras, como Bayer, Syngenta e Basf. O apetite do mercado brasileiro para esses produtos fica atrás apenas dos Estados Unidos, que foi o campeão de compras. Mesmo com a relevância do mercado americano, o grosso das exportações e para “países mais pobres, onde acredita-se que esses agroquímicos danosos trazem maiores riscos”, afirma o relatório. Entre os maiores compradores estão Ucrânia, México e África do Sul.

O agrotóxico proibido na União Europeia que mais apareceu nos alimentos brasileiros disponíveis nos mercados europeus foi o carbendazim. Ele estava em 64 dos 770 alimentos testados. Principalmente nas frutas: estava presente em 24 de 30 amostras de maçã, 19 de 112 amostras de mamão e 13 de 103 das de manga. O carbendazim foi banido na Europa pois pode causar defeitos genéticos, prejudicar a fertilidade e o feto, além de ser muito tóxico para a vida aquática.

No Brasil, ele foi o produto mais encontrado na comida segundo testes realizados pela Anvisa entre 2013 e 2015 dentro do Programa de Análise de Resíduos de Agrotóxicos em Alimentos. E o terceiro mais detectado entre 2017 e 2018. Nesta última, apareceu em 51 % amostras de pimentão, 24% das de abacaxi e 18% das de manga. Ele é utilizado no cultivo de laranja, limão, maçã, feijão, soja e trigo. Segundo o Ibama, 4,8 mil toneladas do produto foram compradas em 2018. Não há dados sobre a exportação desse produto da Europa para o Brasil em 2018 ou 2019, apenas da Europa para outros países.

O produto proibido na Europa que mais teve autorizações para exportação para todo o mundo é um dos agrotóxicos com maior impacto no Brasil: o paraquate. Foram 32 mil toneladas, ou 40 % do total das exportações da União Europeia de agrotóxicos proibidos em 2018. Também foi, de longe, o mais exportado para o Brasil: 9 mil toneladas autorizadas em 2018. Foi o agrotóxico que mais tirou vidas de brasileiros na última década, segundo dados do Ministério da Saúde.

Bombardi (2017) demonstra o crescimento do consumo de agrotóxicos em seu livro Geografia do Uso de Agrotóxicos no Brasil e Conexões com a U.E. (Gráfico 1)

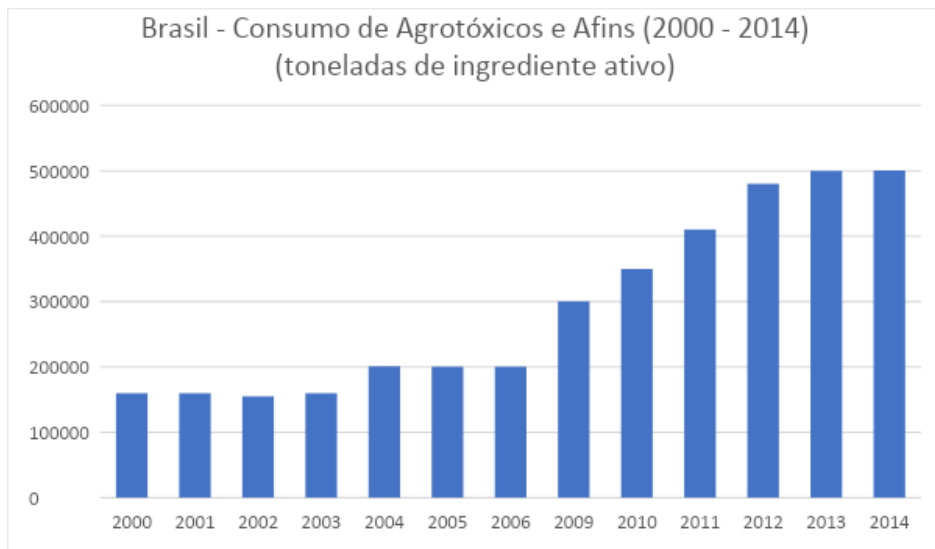


Gráfico 1 – Brasil – Consumo de Agrotóxicos e Afins (2000 – 2014) em (tonelada de ingrediente ativo).  
 Fonte: IBAMA – Consolidação de dados fornecidos pelas empresas registrantes de produtos técnicos, agrotóxicos e afins, conforme art. 41 do Decreto no. 4.074/2002. (Dados atualizados: 06/04/2016).

Bombardi (2017) ainda mostrou que a soja ocupou o primeiro lugar como destino total das vendas de agrotóxicos no país (52%), o milho e a cana empataram, consumindo 10%. Chama atenção o fato da soja, que atualmente ocupa mais de 30 milhões de hectares do solo brasileiro seja o destino - sozinha - de mais da metade do volume de agrotóxicos comercializado no país. Para estes três cultivos (soja, milho e cana) convergem 72% de todo agrotóxico comercializado. Portanto, dois terços do montante de agrotóxicos comercializados no país têm como receptáculo três culturas Experientes da agricultura capitalista brasileira e que figuram, como foi apontada, entre os 12 primeiros lugares no total de exportação brasileira. (Gráfico 2)

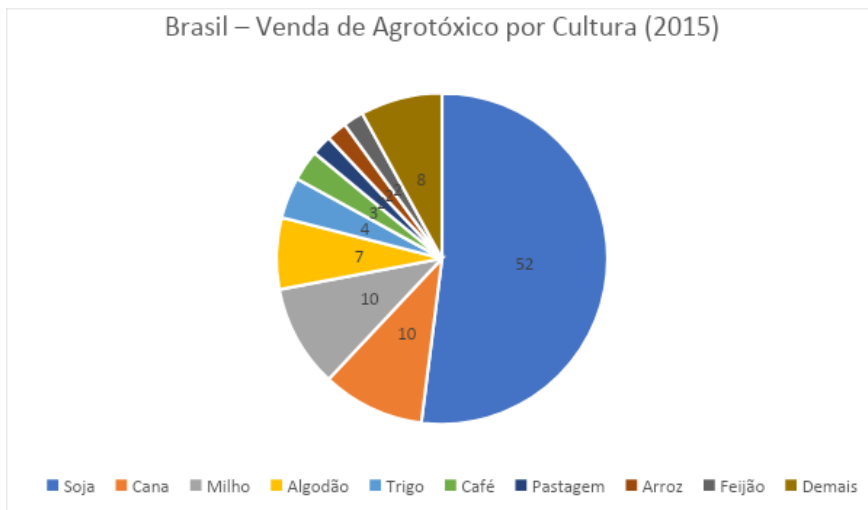


Gráfico 2 – Brasil – Venda de Agrotóxico por Cultura (2015). Fonte: SINDIVEG / Org. Rosângela Vieira – DIEESE (2017).

O consumo de agrotóxicos aumentou no mundo todo, entre 2000 e 2010, correspondeu a 100%, enquanto no Brasil correspondeu a 200%. Nos últimos anos, temos visto uma grande expansão dos cultivos transgênicos, como exposto por Bombardi (2017). Atualmente, no Brasil, 96,5% da produção de soja é transgênica, correspondendo a uma área de 32,7 milhões de hectares transgênicos; 88,4% da produção de milho é transgênica, o que corresponde 15,7 milhões de hectares; 78,4% da produção de algodão também é feita com sementes transgênicas correspondendo a 789 mil hectares cultivados desta forma. Uma parte significativa destes cultivos transgênicos dizem respeito a sementes tolerantes herbicida glifosato, principal agrotóxico comercializado no Brasil. (Tabela 1)

Ingrediente Ativo	Venda (tonelada de IA)	Ranking
Glifosato e seus sais	194.877,84	1º.
2,4 D	36.513,55	2º.
Acefato	26.190,52	3º.
Óleo mineral	25.632,86	4º.
Clorpirifós	16.452,77	5º.
Óleo vegetal	16.126,71	6º.
Atrazina	13.911,37	7º.
Mancozebe	12.273,86	8º.
Metomil	9.801,11	9º.
Diurom	8.579,52	10º.

Tabela 1 - 10 ingredientes ativos mais vendidos (2014). Fonte: IBAMA/Consolidação de dados fornecidos pelas empresas registrantes de produtos técnicos, agrotóxicos e afins, conforme art. 42 do Decreto n. 4.074/2002 (Dados atualizados: 06/04/2016).



A prática do uso de agrotóxicos que são perigosos em alimentos que são consumidos no Brasil e ainda vendidos para outros países foi classificada como discriminatória e uma contradição legislativa por Baskut Tuncak que foi relator especial da ONU para substâncias tóxicas de 2014 a julho de 2020. A União Europeia não tolera esses agrotóxicos em seu território, mas, fora da União Europeia, diz que não é problema seu. Segundo Tuncak, essa situação só é permitida graças a brechas legais criadas para atender a indústria de agrotóxicos, que segue violando direitos humanos fora da Europa.

Segundo Bombardi (2017), a autora apontou a contradição do Brasil em importar itens dos quais ele é um dos maiores exportadores (açúcar, etanol e milho), é uma lógica relacionada a um mecanismo da economia internacionalista, que é avessa à da produção de alimentos e da soberania nacional.

O mercado mundial de agrotóxicos apresenta-se cada vez mais concentrado e controlado por empresas de capital estadunidense, alemão e suíço. Paralelamente, como foi dito, a esta concentração de capitais no setor de agroquímicos, com o lucro aumentando, a legislação ambiental na União Europeia tem se tornado cada vez mais restritiva, com uma uniformização tanto no uso de agrotóxicos quanto da sua fiscalização e em aumentar esta restrição. (Tabela 2)

Empresa	Vendas de Agrotóxicos (US\$ bilhões)	Porcentagem do Mercado
1ª. Syngenta (Suíça) (China)	9,571	19,2
2ª. Bayer CropScience (Alemanha)	8,810	17,6
3ª. BASF (Alemanha)	6,163	12,3
4ª. Dow AgroSciences (EUA)	4,631	9,3
5ª. Monsanto (EUA)	3,514	7,0
6ª. DuPont (EUA)	2,884	5,8
7ª. Adama (China)	2,877	5,8
8ª. Sumitomo Chemical (Japão)	2,380	4,8
9ª. FMC (EUA)	2,270	4,5
10ª. UPL (EUA)	2,157	4,3
Demais	4,663	9,3
Total	49,920	100

Tabela 2 – Mercado Mundial de Agrotóxicos – 10 maiores empresas (2016). Fonte: AgroNews (<http://news.agropages.com/News/NewsDetail--24183.htm>).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que durante os 3 anos de governo do Bolsonaro, foi aprovado mais agrotóxicos que em 20 anos, desde o início de sua gestão em 2019 até fevereiro de 2021, liberou mais de 1560 novas substâncias, de acordo com o Instituto Brasileiro do Meio

Ambiente (Ibama). Isso cria uma grande oportunidade para a indústria de pesticidas e veneno crescer e se estabelecer no Brasil, vendendo seus produtos que não conseguem vender mais em outras partes do mundo. Pode piorar a vinda de agrotóxicos pois a legislação brasileira é branda em impor limites de toxicidade dos resíduos nos alimentos, com o objetivo de flexibilizar ainda mais o registro dessas substâncias, mesmo conteúdo potencial cancerígeno cientificamente comprovado ou danos permanentes a saúde.

## REFERÊNCIAS

ANANIAS, P. **A exigibilidade do direito humano à alimentação adequada e o sistema nacional de segurança alimentar e nutricional**. Brasília, DF: MDSA, CAISAN, 2017.

BOMBARDI, L. M.; GARVEY, B. **Geografia do uso de agrotóxicos no Brasil e conexões com a União Europeia**. FFLCH - USP, 2017.

COSTA, C. **Na contramão de Europa e EUA, Brasil caminha para liberar mais agrotóxicos**. BBC News Brasil. São Paulo, 2018. Disponível em: <[https://www.bbc.com/portuguese/brasil-44621328#:~:text=Na%20contram%C3%A3o%20de%20Europa%20e%20EUA%2C%20Brasil%20caminha%20para%20liberar%20mais%20agrot%C3%B3xicos,-Camilla%20Costa%20%2D%20%40\\_%20text=Se%20o%20novo%20PL%206.299,de%20pa%C3%ADses%20da%20Uni%C3%A3o%20Europeia](https://www.bbc.com/portuguese/brasil-44621328#:~:text=Na%20contram%C3%A3o%20de%20Europa%20e%20EUA%2C%20Brasil%20caminha%20para%20liberar%20mais%20agrot%C3%B3xicos,-Camilla%20Costa%20%2D%20%40_%20text=Se%20o%20novo%20PL%206.299,de%20pa%C3%ADses%20da%20Uni%C3%A3o%20Europeia)>. Acesso em 1 de set. de 2019.

CONSEA. Lei n. 11.346, de 15 de setembro de 2006. Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional. **Lei de Segurança Alimentar e Nutricional**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/11346.htm#:~:text=Lei%20n%C2%BA%2011.346&text=LEI%20N%C2%BA%2011.346%2C%20DE%2015%20DE%20SETEMBRO%20DE%202006.&text=Cria%20o%20Sistema%20Nacional%20de,adequada%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs.&text=Art](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/11346.htm#:~:text=Lei%20n%C2%BA%2011.346&text=LEI%20N%C2%BA%2011.346%2C%20DE%2015%20DE%20SETEMBRO%20DE%202006.&text=Cria%20o%20Sistema%20Nacional%20de,adequada%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%AAs.&text=Art)>. Acesso em: 1 de out. de 2019.

DANE, F. **União Europeia, Brasil e os desafios da agenda do desenvolvimentos sustentável**. Rio de Janeiro, Konrad Adenauer Stiftung, 2016.

DA ROCHA, A. G. **Agrotóxicos: uma análise comparativa da legislação entre Brasil, União Europeia e Estados Unidos da América**. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Engenharia Ambiental) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2014.

ESTADÃO. **Importação de agrotóxico no Brasil bate recorde histórico em 2019**. 2020. Disponível em: <<https://summitagro.estadao.com.br/noticias-do-campo/importacao-de-agrotoxico-no-brasil-bate-recorde-historico-em-2019/#:~:text=Importa%C3%A7%C3%A3o%20de%20agrot%C3%B3xico%20no%20Brasil%20bate%20recorde%20hist%C3%B3rico%20em%202019,-4%20de%20mar%C3%A7o&text=Dados%20do%20Minist%C3%A9rio%20da%20Economia%20apontam%20que%20o%20Brasil%20importou,18%25%20em%20rela%C3%A7%C3%A3o%20a%202018>>. Acesso em 25 de set. de 2020.

FÁBIO ET AL. **Brasil é o segundo maior comprador de agrotóxicos proibidos pela União Europeia**. Repórter Brasil, 2020. Disponível em: <<https://revistagalileu.globo.com/Ciencia/Meio-Ambiente/noticia/2020/09/brasil-e-2-maior-comprador-de-agrotoxicos-proibidos-pela-uniao-europeia.html>>. Acesso em 25 de set. de 2020.

LEÃO, M. (org.). **O direito humano à alimentação adequada e o sistema nacional de segurança alimentar e nutricional**. Brasília: ABRANDH, 2013.

MACHADO, L. C. P.; PINHEIRO, M. F. L. C. **Dialética da agroecologia**. Editora Expressão Popular, 2014.

MILANEZ ET AL. Os agrotóxicos e a força das multinacionais. **Le Monde Diplomatique Brasil**. Salvador, 2008. Disponível em: <<https://diplomatique.org.br/os-agrotoxicos-e-a-forca-das-multinacionais/>>. Acesso em: 10 de out. de 2019.

PLOEG, J. D. VANDER. **Camponeses e impérios alimentares: lutas por autonomia e sustentabilidade na era da globalização**. Editora UFRGS, 2008.

# CAPÍTULO 2

## ANALYSIS OF STRATEGIC PLANNING IN SMES OF CLOTHING INDUSTRY OF THE MUNICIPALITY OF IXTACUIXTLA, TLAXCALA UNDER THE APPROACH OF THE BALANCED SCORECARD

*Data de aceite: 02/05/2022*

### **Nabetsy Venezia Torres Sánchez**

Tecnológico Nacional de México Campus  
Apizaco  
División de Estudios de Posgrado e  
Investigación  
Apizaco, Tlaxcala. México

### **Ma. Elizabeth Montiel Huerta**

Tecnológico Nacional de México Campus  
Apizaco  
División de Estudios de Posgrado e  
Investigación  
Apizaco, Tlaxcala. México

### **Alejandra Torres López**

Tecnológico Nacional de México Campus  
Apizaco  
División de Estudios de Posgrado e  
Investigación  
Apizaco, Tlaxcala. México

**ABSTRACT:** In Mexico, SMEs contribute 52% of Total Gross Production and generate 73% of jobs, which translate into 19.6 billion Jobs this according to the National Development Plan (2014). In this context, although SMEs are a fundamental part of the world economy, they are mostly informal organizations that are created for economic reasons where their leaders often start their business without having preparation in administration, management and process control. What triggers that 50% of companies go bankrupt during the first year of activity, and at least 90% before five years (Lefcovich, 2004). In that sense, this research aims to make a diagnosis of

strategic planning in SMEs of clothing industry of the municipality of Ixtacuixtla, Tlaxcala in Mexico with the objective of knowing its strategic situation based on the four perspectives of the Balanced Scorecard; financial factors, customers, internal processes and learning and growth. This research comprises 37 questions on a Likert scale, it is of the observational, descriptive, cross-sectional and field type with a quantitative approach. The results indicate that companies deal favorably with the perspective of learning and knowledge which includes the personal and professional development of its collaborators with a score of 2.44 against its financial factors, which are only 1.91 out of the maximum of 3, which indicates that its processes are deficient and they need to be rethought.

**KEYWORDS:** Atrategic planning, Balanced Scorecard, clothing industry.

## 1 | INTRODUCTION

Carry out an analysis of strategic planning in micro and small labor organizations is of great importance because these are the main economy in the development of the country and they are the ones that are furthest behind in terms of technological and administrative progress hence, to carry out mechanisms that promote the fulfillment of goals and alternatives to guarantee their success.

It is important to point out that to achieve this analysis, and interview is used that integrates questions that evaluate financial factors, clients,

internal processes and how they deal with the learning and knowledge of their collaborators so that with the information generated, this is possible to determine which are the factors that are decisive in the achievement of its objectives.

## 2 | THEORETICAL FRAMEWOK/THEORY

This section presents the basic concepts of strategic planning, Balanced Scorecard and the clothing industry.

### Strategic Planning

It is defined, according to Chiavenato & Sapiro (2017) as “The process that serves to formulate and execute the strategies of the organization in order to insert it, according to its mission, in the context in which it finds itself.”

In this order of ideas, for Scott (2008) quoted by Millán & Rodríguez (2020) strategic planning is “a process that allows an organization to be creative rather than reactive in formulating its future. Its purpose is to help the organization operate effectively, within a complex and dynamic environment permanently affected by restrictions and threats.”

The benefits of strategic planning are: allows organizations to be more profitable, proactive, reactive, productive; to mention a few, as long as they carry out the best strategies proposed in a disciplined and constant manner; in this order of ideas, It is well known that the benefits are many, but the most prominent are the financial and non-financial benefits. The financial benefits are basically focused on a greater long-term economic performance in relation to the average of its industry. In terms of non-financial benefits, the identification, establishment of priorities and exploitation of opportunities stand out. (David, 2003).

### Balanced Scorecard

In words of Norton & Kaplan (2002) “The balanced scorecard transforms the mission and strategy into goals and indicators organized in four different perspectives: finances, customers, internal processes and training and growth.” In addition, they add that “The BSC must be used as a communication, information and training system, and not as a control system.”

### Basic elements of the Balanced Scorecard

The BSC is a simplified graphical representation of a company’s strategy; this representation is supported by the following aspects (Pedrós, 2007):

- Financial results, a lagging indicator, provide the ultimate definition of business success. The strategy describes how the company intends to have sustainable shareholder value growth.
- Success with targeted customers provides a major component of strong financial results. In addition to measuring lagging indicators of customer success, such as satisfaction, retention, and growth, the customer perspective defines

the value proposition for given customer segments. Choosing the value proposition for the customer is the central axis of the strategy.

- Internal processes create and deliver the value proposition for customers. Internal process performance is a leading indicator of subsequent improvements in financial and customer results.
- Intangible assets are the ultimate source of sustainable value creation. Strategic capability objectives describe the mix of people, technology, and organizational environment to support the strategy. Improvements in strategic capability indicators are leading indicators of outcome related to internal process, customers, and financials.
- The objectives of the four perspectives are linked to each other in a chain of cause-effect relationships. Strengthening and aligning intangible assets leads to better process performance, which in turn leads to success with customers and shareholders.

## Clothing industry

The textile sector is divided into two subsectors: the first represents the raw material industry (natural fibers and synthetic fibers), the second is made up of the clothing sector.

The textile and clothing sectors are considered traditional. They are labor intensive, which is why developing countries have incorporated both sectors in their industrialization process. (Mirandona, Areskurrinaga, Étxebarria, Barrutia & Tola, 2006; quoted by López & Rodríguez, 2016).

This industry has specific processes that require labor and specialized machinery to achieve specific products. The production and distribution of textile products is an activity that has a direct and indirect impact, even in areas not related to manufacturing. It is a very important industry for the world economy, especially for the countries where some of its key segments are carried out. (Saim, 2014)

## Key segments of the textile industry

The textile industry is segmented according to its processes and according to its production as shown in Figure 1.

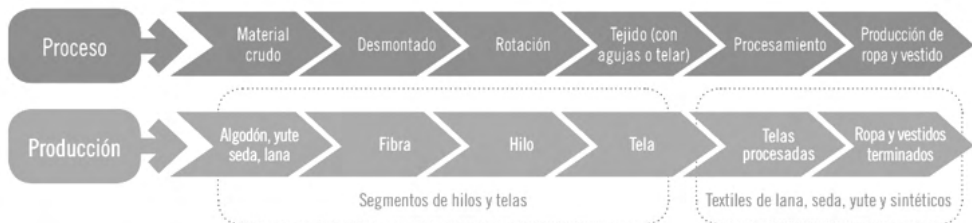


Figure 1 Key segment of clothing industry

Source: India Brand Equity Foundation (2013) quoted by Saim (2014)

The clothing industry is concentrated in the manufacture of garments. New segments integrate it and, according to recent data, generate some 75 million jobs worldwide (Fashion United, 2012 quoted by Saim, 2014).

### Key segments of the clothing industry

The clothing industry is divided into 6 items, as shown in the figure 2.



Figure 2 Key segments of the clothing industry

Source: India Brand Equity Foundation (2013) quoted by Saim (2014)

The garment manufacturing industry is considered a “light industry” as it requires relatively little capital and a lot of labor and is therefore an appropriate activity for countries with developing economies. In more developed economies, with higher labor costs, the clothing industry generally specializes in producing high fashion or advanced technology items or items that require a rapid response to the demand of their markets. (Saim, 2014)

## 3 | METHODOLOGY

This section describes in detail the steps to follow to carry out the strategic planning analysis in the SMEs of the clothing industry in the municipality of Ixtacuixtla, Tlax. based on the Balanced Scorecard, which are listed below:

1. Design of the instrument: A questionnaire of thirty-seven questions is designed based on the four perspectives of the Balanced Scorecard; organized as follows:
  - Seven questions to measure the financial factor of Mipymes.
  - Eight to get the perspective of your customers.
  - Seventeen to evaluate your internal processes.
  - Five to learn how they deal with the learning and growth of their staff.
2. Definition of the study object: The object of study of this research is based on the MSMEs of the clothing industry belonging to the municipality of Ixtacuixtla of Mariano Matamoros, Tlaxcala; which according to INEGI (2021) are eight economic units. Due to the small number of companies, a census is carried out, according to the availability of managers to provide the information. It should be noted that for reasons beyond our control only 5 of them were contacted.

3. Quiz Application: The interview is conducted face to face visiting each of the economic units. To locate them, we use the information provided by the DENU (2021), which indicates the contact information and address, among other aspects.
4. Results analysis and interpretation: Subsequently, the obtained data are examined and interpreted in order to expand the information, the above using the Excel computer program.
5. SWOT analysis and EFE and EFI matrices of the companies surveyed: Likewise, based on the results obtained from the survey, the strengths, opportunities, weaknesses and threats are analyzed in order to determine the current situation of the companies; next, the internal and external factors are evaluated in the corresponding matrices (EFE and EFI) and the weighted values are obtained.
6. Results: Finally, the conclusions obtained according to the values of the EFE and EFI matrices are presented.

## **4 | DATA ANALYSIS**

The answers have been evaluated under the criteria of the Likert scale and the following results were obtained for each category, these being the financial factors, clients, internal processes and learning and growth (See table 2):



Dependent variable	Independent variable	Aspects to evaluate		Accomplish		Partially		Don't accomplish		Total	
				Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
Optimization	Finance	Shopping	Selection of suppliers	5	100%	0	0%	0	0%	5	100%
			Supplier database	4	80%	0	0%	1	20%	5	100%
			Stocktaking	2	40%	1	20%	2	40%	5	100%
		Accounting	Record	2	40%	1	20%	2	40%	5	100%
			Financial statements	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
			accounting organization	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
	Internal processes	Planning	Budget	3	60%	0	0%	2	40%	5	100%
			Term plans	3	60%	2	40%	0	0%	5	100%
			Collaborative plan	1	20%	1	20%	3	60%	5	100%
			External counseling	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
			Objectives and goals	5	100%	0	0%	0	0%	5	100%
		Organization	Mission, vision and policies	2	40%	2	40%	1	20%	5	100%
			Organization chart	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
			Manuals	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
			Schedules	3	60%	0	0%	2	40%	5	100%
			Regulations	0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
		Leadership	Improvement groups	1	20%	0	0%	4	80%	5	100%
			Plan compliance	4	80%	0	0%	1	20%	5	100%
			Motivation	5	100%	0	0%	0	0%	5	100%
			Conflict management	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
		QA	Teamwork	4	80%	1	20%	0	0%	5	100%
			ISO standards	4	80%	0	0%	1	20%	5	100%
			Systematization	0	0%	1	20%	4	80%	5	100%
		Customers	Marketing	Maintenance	2	40%	2	40%	1	20%	5
	Specific area			0	0%	0	0%	5	100%	5	100%
	New product evaluation			2	40%	0	0%	3	60%	5	100%
	Price			4	80%	1	20%	0	0%	5	100%
	Distribution channels			4	80%	0	0%	1	20%	5	100%
	Advertising			1	20%	0	0%	4	80%	5	100%
	Management of new clients			4	80%	0	0%	1	20%	5	100%
	Post sale service			2	40%	1	20%	2	40%	5	100%
	Learning and growth	Review	Competition	3	60%	2	40%	0	0%	5	100%
Staff assessment			4	80%	0	0%	1	20%	5	100%	
Project fulfillment			3	60%	0	0%	2	40%	5	100%	
Planned activities			5	100%	0	0%	0	0%	5	100%	
Unforeseen activities			3	60%	1	20%	1	20%	5	100%	
Training	2	40%	1	20%	2	40%	5	100%			

Table 1 Summary of Results

Source: Own elaboration (2022)

In order to validate the reliability of the instrument, the “Cronbach’s Alpha” test is performed in the Minitab program; the result of it is 0.9074, which indicates that the applied questionnaire is considered reliable.

In addition to the above, the average values of each company were obtained with respect to the perspective of the Balanced Scorecard evaluated, as indicated in Table 3.

	Financial factors	Internal processes	Customers	Learning and growth
Company 1	1.85	1.94	2.50	2.60
Company 2	1.71	2.00	1.87	3.00
Company 3	2.28	1.70	1.87	1.60
Company 4	1.57	1.70	1.87	2.40
Company 5	2.14	2.29	2.50	2.60

Table 2 Average values of the MSMEs evaluated

Source: Own elaboration (2022)

In summary, the general values of the companies regarding the perspectives described above indicate the following (See table 4):

	Financial factors	Internal processes	Customers	Learning and growth
General averages	1.91	1.92	2.12	2.44

Table 3 General values of MSMEs

Source: Own elaboration (2022)

According to the values described above, it can be concluded that the companies respond quite favorably in terms of the factors corresponding to learning and growth with an average rating of 2.44, which is close to the maximum of 3 in contrast to the financial factors corresponding to 1.91, which indicate that companies respond unfavorably to their financial processes.

In addition, a SWOT analysis and EFE and EFI matrices of the surveyed companies are carried out. The analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats is supported by the evaluation of the internal and external factors of the companies, the internal factors are estimated with the survey previously carried out on MSMEs and the external factors are evaluated with the tool proposed by Michael Porter, which is broken down below (See figure 3):

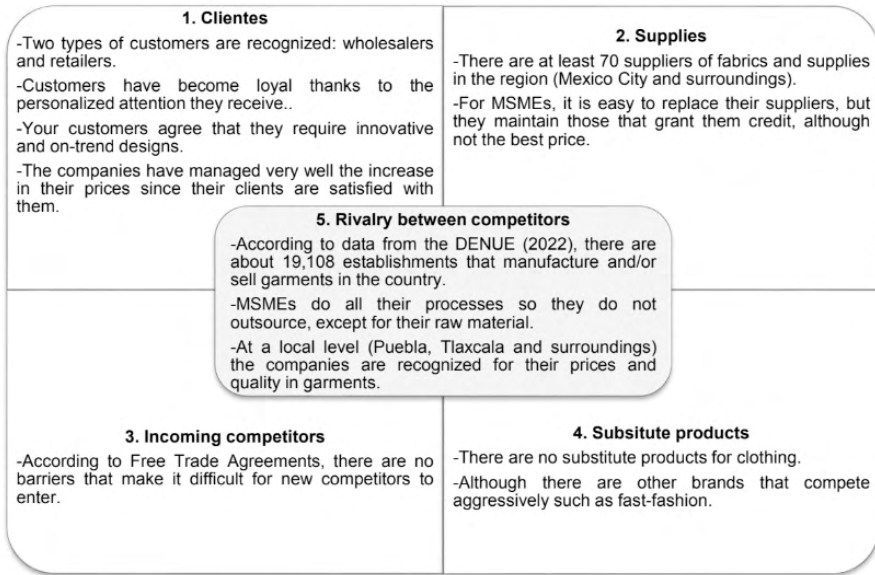


Figure 3 Porter’s five forces applied to MSMEs in the clothing industry

Source: Own elaboration (2022)

The matrix described below (See Table 4), constitutes a starting point for the formulation of strategies for MSMEs.

<b>STRENGTHS</b>	<b>WEAKNESSES</b>
<p>S1. Family businesses in which work is collaborative</p> <p>S2. Favorable internal communication</p> <p>S3. The capital invested in their businesses is their own.</p> <p>S4. More than 5 years of experience.</p> <p>S5. They are manufacturers and materialize new ideas quickly.</p> <p>S6. Close to your customers.</p> <p>S7. They employ the family and/or the local population.</p> <p>S8. They strengthen the local economy.</p> <p>S9. Constant cash flow.</p> <p>S10. Your work environment is good.</p> <p>S11. Its geographical location is conducive to its proximity to the largest wholesale Tianguis in Latin America where they offer their products.</p>	<p>W1. They work “informally” by not making their declarations in accordance with the law.</p> <p>W2. They do not have established their mission, vision or clear objectives in the medium and long term.</p> <p>W3. They do not have operating manuals.</p> <p>W4. They lack quality controls.</p> <p>W5. Its operating processes are traditional and “artisanal”.</p> <p>W6. They do not use any software to manage their resources.</p> <p>W7. They do not advertise by any means.</p> <p>W8. They market their products only through physical points of sale.</p> <p>W9. Non-specialized staff</p> <p>W10. Their administration is precarious, they often live from day to day and do not resist crises.</p> <p>W11. They do not receive funding.</p> <p>W12. They resist change.</p> <p>W13. Its infrastructure does not have optimal conditions.</p>

<b>OPPORTUNITIES</b>	<b>THREATS</b>
<p>O1. The textile and clothing industry is an important pillar for the country's economy, in 2019 alone it contributed 3.2% of the GDP of manufacturing industries.</p> <p>O2. Tlaxcala generates 1.8% of the total national production of the clothing industry.</p> <p>O3. In 2018 of the total exports, 76.4% corresponded to products from the clothing industry.</p> <p>O4. 86.8% of exports in 2018 went to the United States. (INEGI, 2020)</p> <p>O5. Globalized world in which it is easier to market throughout the country and the world.</p> <p>O6. Easy access to electronic media to find information on competition, suppliers and inspiration for new designs.</p> <p>O7. Use of social networks to position the brand.</p>	<p>T1. Garment imports come 24.2% from the US and 8.4% from China.</p> <p>T2. Mexico exported 6,797 million dollars from the textile and clothing industry in 2018 and imported 10,951 million dollars, generating a trade balance deficit of (-) 4,154 million dollars. Both exports and imports show growth, but imports do so at a higher rate.</p> <p>T3. The clothing industry generated a surplus of 716 million dollars in 2018 in terms of imports. (INEGI, 2020)</p> <p>T4. At the end of 2020, due to the health crisis caused by COVID-19, between 20-25% of sales were lost globally.</p> <p>T5. Current economic crisis</p> <p>T6. Increased competition in the sector.</p> <p>T7. Increasingly demanding customers</p> <p>T8. Medium and/or seasonal consumption garments.</p>

Table 4 SWOT matrix to MSMEs in the clothing industry

Source: Own elaboration (2022)

Once the SWOT matrix has been prepared, the evaluation matrix of the internal and external factors that are decisive for measuring the performance of the case study companies is carried out. (See table 5 and 6)

KEY EXTERNAL FACTORS	VALUE	CLASSIFICATION EVALUATION	WEIGHTED VALUE
<b>Opportunities</b>			
1. The textile and clothing industry is an important pillar for the country's economy, in 2019 alone it contributed 3.2% of the GDP of manufacturing industries.	0.07	3	0.21
2. Tlaxcala generates 1.8% of the total national production of the clothing industry.	0.09	4	0.36
3. In 2018 of the total exports, 76.4% corresponded to products from the clothing industry.	0.05	1	0.05
4. 86.8% of exports in 2018 went to the United States. (INEGI, 2020)	0.04	1	0.04
5. Globalized world in which it is easier to market throughout the country and the world.	0.02	1	0.02
6. Easy access to electronic media to find information on competition, suppliers and inspiration for new designs.	0.07	1	0.07
7. Use of social networks to position the brand.	0.06	1	0.06
<b>Threats</b>			
1. Garment imports come 24.2% from the US and 8.4% from China.	0.08	2	0.16

2. Mexico exported 6,797 million dollars from the textile and clothing industry in 2018 and imported 10,951 million dollars, generating a trade balance deficit of (-) 4,154 million dollars. Both exports and imports show growth, but imports do so at a higher rate.	0.07	1	0.07
3. The clothing industry generated a surplus of 716 million dollars in 2018 in terms of imports. (INEGI, 2020)	0.09	1	0.09
4. At the end of 2020, due to the health crisis caused by COVID-19, between 20-25% of sales were lost globally.	0.09	3	0.27
5. Current economic crisis	0.06	3	0.18
6. Increased competition in the sector.	0.07	3	0.21
7. Increasingly demanding customers	0.09	4	0.36
8. Medium and/or seasonal consumption garments	0.05	3	0.15
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.3</b>

Table 5 External Factors Evaluation Matrix (MEFE)

Source: Own elaboration (2022)

KEY EXTERNAL FACTORS	VALUE	CLASSIFICATION EVALUATION	WEIGHTED VALUE
<b>Strengths</b>			
1. Family businesses in which work is collaborative	0.02	3	0.06
2. Favorable internal communication	0.02	3	0.06
3. The capital invested in their businesses is their own.	0.05	3	0.15
4. More than 5 years of experience.	0.01	3	0.03
5. They are manufacturers and materialize new ideas quickly.	0.04	4	0.16
6. Close to your customers.	0.06	4	0.24
7. They employ the family and/or the local population.	0.04	4	0.16
8. They strengthen the local economy.	0.06	4	0.24
9. Constant cash flow.	0.05	3	0.15
10. Your work environment is good.	0.02	3	0.06
11. Its geographical location is conducive to its proximity to the largest wholesale Tianguis in Latin	0.04	3	0.12
<b>Weaknesses</b>			
1. They work "informally" by not making their declarations in accordance with the law.	0.06	2	0.12
2. They do not have established their mission, vision or clear objectives in the medium and long term.	0.07	2	0.14
3. They do not have operating manuals.	0.03	1	0.03
4. They lack quality controls.	0.05	2	0.1
5. Its operating processes are traditional and "artisanal".	0.03	2	0.06

6. They do not use any software to manage their resources.	0.04	2	0.08
7. They do not advertise by any means.	0.06	1	0.06
8. They market their products only through physical points of sale.	0.06	2	0.12
9. Non-specialized staff	0.05	2	0.1
10. Their administration is precarious, they often live from day to day and do not resist crises.	0.06	3	0.18
11. They do not receive funding.	0.02	2	0.04
12. They resist change.	0.02	2	0.04
13. Its infrastructure does not have optimal conditions.	0.04	2	0.08
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.58</b>

Table 6 Internal Factors Evaluation Matrix (MEFI)

Source: Own elaboration (2022)

Once the SWOT, MEFE and MEFI matrices have been prepared, the internal and external factors are evaluated as shown in the previous tables (See table 5 and 6) and the weighted ratings indicate the following:

Matrix	Weighing	Observations
MEFE	2.3	Because the weighted score is below average, it means that companies are not taking full advantage of opportunities or avoiding external threats.
MEFI	2.58	MSMEs are barely above the weighted average value (2.5), which indicates that they do not take full advantage of their strengths.

Tabla 7 Weighted results of MEFE and MEFI matrices

Source: Own elaboration (2022)

It should be noted that making these matrices represents an opportunity for the owners of MSMEs and their collaborators in determining strategies that lead companies to a sustainable and structured future.

## CONCLUSIONS

Derived from the analysis carried out on MSMEs, information was obtained that enriches this research; on the one hand, in terms of financial information, most organizations carried out financial controls with experts at the beginning of their operations; i.e., they had the help of an expert (accountant), but currently the service was dispensed with because they consider it an unnecessary expense for the business, although only one of them is registered with the SAT. On the other hand, none of the MSMEs receive state or federal financing, all the capital invested is their own. In sum, they comment that their financial

management is carried out in physical files in which only the owners have control.

In terms of technology, companies have not invested in technological innovation in their processes because they consider it unnecessary as well as an expense that they cannot afford.

On the other hand, only one of them performs “advertising” through digital media, but not professionally; that is, the person who carries it out is not specialized and does not measure its scope or results. The others comment that although they are not satisfied with their sales, they have no intention of working on their marketing, they comment that they do not know how to do it and also that having few staff, and little training, they prefer to do without it.

They also agree that it is important to pay attention to aspects that they lack such as having financial control, advertising their products, controlling their internal processes and meeting their objectives in order to project a much more professional image to their clients and their team, since they consider that in these changing times it is essential to distinguish themselves among their competitors in order to face them in a positive way, mainly foreign competition, such as products from China, which has significantly reduced their sales.

In short, making a diagnosis of the factors that affect companies externally and internally is essential to assess which are the areas of opportunity and consequently develop strategies that allow them to improve and transform into organizations capable of adapting to the environment.

## REFERÊNCIAS

Avendaño, J. C. (5 de Mayo de 2020). La aportación de Tlaxcala a la producción textil nacional es de 5.1 por ciento: Inegi y Canaintex. *La Jornada*.

Charles W. L., H., & Gareth R., J. (2011). *Administración estratégica. Un enfoque integral*. México D.F.: CENGAGE Learning.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. México, D.F.: MC Graw Hill Education.

David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración estratégica*. México: PEARSON Educación.

INEGI. (2021). *INEGI*. Recuperado el 03 de Mayo de 2021, de DENUÉ: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denuel/>

Lefcovich, M. (21 de Septiembre de 2004). *degerencia.com*. Recuperado el 11 de Enero de 2021, de La pequeña empresa y las causas de sus fracasos: [https://degerencia.com/articulo/las\\_pequenas\\_empresas\\_y\\_las\\_causas\\_de\\_sus\\_fracasos/](https://degerencia.com/articulo/las_pequenas_empresas_y_las_causas_de_sus_fracasos/)

Pedros, D. M. (2007). *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*. Ediciones Díaz de Santos.

Sallez, S. (06 de Marzo de 2014). Pymes en México, fuente principal de empleos. México.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Saim, A. (2014). La insutria de la moda. *Debates IESA*, 48-54.



## LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS: ESTUDO DE CASO EM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE NA CIDADE DE SORRISO-MT

*Data de aceite: 02/05/2022*

*Data de submissão: 03/04/2022*

### **Angelina Martins dos Santos**

Faculdade Centro Mato-grossense – FACEM  
Sorriso- MT  
<http://lattes.cnpq.br/8681219820006184>

### **Diara Andréia Tiecher Colle**

Faculdade Centro Mato-grossense – FACEM  
Sorriso- MT  
<http://lattes.cnpq.br/1005155098628079>

### **Jéssica Grigoletto**

Faculdade Centro Mato-grossense – FACEM  
Sorriso- MT  
<http://lattes.cnpq.br/3451863352912404>

**RESUMO:** Com a crescente fragilidade na segurança das informações nos bancos de dados e o aumento de tais riscos as empresas e os usuários tomam medidas protetivas. O objetivo deste estudo é analisar o processo de implantação e aplicabilidade da lei geral de proteção de dados (LGPD) de um escritório de contabilidade da cidade de Sorriso-MT. E como objetivos específicos: apresentar as principais características da lei; discorrer sobre empecilhos quanto a implantação da lei nas empresas contábil; identificar se a empresa de contabilidade tem ciência da LGPD e se estão aptas a adotar os procedimentos necessários a aplicação da lei. Esta pesquisa, foi realizada perante aplicação de questionário a um profissional do escritório responsável pelo TI da

empresa, a abordagem do problema refere-se a um estudo de caso, classificada como descritiva de natureza qualitativa. A partir desta pesquisa constatou que a empresa está inicialmente no processo de implantação da Lei. Apesar disso já apresenta a sua equipe um manual de integração em que é apresentado as políticas do escritório e o regimento Interno. A mesma detém de Firewall de proteção com controle e restrição de acessos. Conclui-se que há lentidão acerca da implantação da lei, um dos fatores determinantes à esta morosidade está a limitação de recursos, incompreensão das exigências pautadas e ou escassez de consultorias que comportem os pilares necessário e que atendam aos quesitos da implantação como; a legislação, TI e gestão administrativa bem como, profissionais DPO.

**PALAVRA-CHAVE:** Lei geral de proteção de dados; Escritório contábil; Implantação.

### **GENERAL DATA PROTECTION LAW: CASE STUDY IN AN ACCOUNTING OFFICE IN THE CITY OF SORRISO-MT**

**ABSTRACT:** With the growing weakness in the security of information in databases and the increase in such risks, companies and users take protective measures. The aim of this study is to analyze the process of implementation and applicability of the general data protection law (LGPD) of an accounting office in the city of Sorriso-MT. And as specific objectives: to present the main characteristics of the law; talk about obstacles regarding the implementation of the law in accounting companies; identify whether the accounting firm is aware of the LGPD and

whether they are able to adopt the necessary procedures for law enforcement. This research was carried out by applying a questionnaire to a professional from the office responsible for the company's IT, the approach to the problem refers to a case study, classified as descriptive of a qualitative nature. From this research, it was found that the company is initially in the process of implementing the Law. Despite this, it already presents its team with an integration manual in which the office's policies and the Internal Regulation are presented. and access restriction. It is concluded that there is a slowness regarding the implementation of the law, one of the determining factors for this delay is the limitation of resources, lack of understanding of the requirements and/or lack of consultancies that include the necessary pillars and that meet the requirements of implementation such as; legislation, IT and administrative management as well as DPO professionals.

**KEYWORDS:** General data protection law; Accounting Office; Implantation.

## 1 | INTRODUÇÃO

Na era da informação digital em que vivemos, com a crescente fragilidade na segurança das informações nos bancos de dados e o aumento de tais riscos faz as empresas e os usuários tomam medidas protetivas. A instalação de programas antivírus para proteção de dados e também seguir as leis para implantar critérios de adaptação para aumentar a segurança. São implantados sistemas de proteção, como códigos de ética na pretensão de solucionar os dilemas decorrentes quanto a proteção de dados. A Lei Geral de Proteção dos dados (LGPD) sancionada em agosto de 2018 no Brasil sob número 13.709/2018, a qual, por sua vez, está em vigor desde agosto de 2021.

A Lei dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado. A mesma tem por objetivo proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural. Conforme o art.5º da LGPD. Dado pessoal é toda informação relacionada a pessoa natural identificada ou identificável. E que, toda pessoa natural tem assegurada a titularidade de seus dados pessoais e garantidos os direitos fundamentais de liberdade, de intimidade e de privacidade, nos termos da LGPD em seu artigo 17.

Considerar o uso ético dos dados e executar ações que promovam a segurança privacidade dos dados e de terceiros, avaliar, compreender e diagnosticar o ambiente interno da entidade é crucial para minorar falhas. A políticas de privacidade e segurança da informação, torna-se indispensável nos dias atuais. Dado o exposto o presente estudo tem por objetivo descrever o processo de implantação e adequação da Lei Geral de Proteção dos dados (LGPD) de um escritório de contabilidade da cidade de Sorriso-MT.

## 2 | MATERIAIS E MÉTODOS

Foi realizada pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, classificada como um estudo de caso, os dados foram coletados perante aplicação de questionário com 24 questões abertas, elaborado no word, e enviado por Skype ao entrevistado, um profissional do escritório de contabilidade na cidade de Sorriso-MT que é responsável pelo TI da empresa. O entrevistado respondeu somente 18 perguntas, as demais não respondidas foi pelo fato de a empresa estar executando procedimentos e normativas.

## 3 | ANÁLISE E APURAÇÃO DOS RESULTADOS

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), é a lei nº 13.709, aprovada em agosto de 2018. Ela cria normas para a coleta e tratamento de dados pelas empresas. O objetivo da lei é assegurar a privacidade e a proteção de dados pessoais e promover a transparência na relação entre pessoas físicas e jurídicas (BAKONYI, 2019).

A legislação brasileira (LGPD), teve sua aplicabilidade prevista para agosto de 2020, no entanto devido algumas tramitações legais acabaram alterando os prazos iniciais de sua vigência para agosto de 2021. Espelhada na lei Europeia General Data Protection Regulation (GDPR) com o propósito de tornar legal as atividades empresariais que armazenam e tratam os dados pessoais dos indivíduos. Do outro lado já está em vigor a GDPR desde maio de 2018 na finalidade possibilitar aos titulares de dados pessoais o direito de aceitar ou não que organizações possa usufruir de seus dados pessoais. Em outros termos, ambos os normativos garantem a proteção de dados pessoais de pessoa natural (NEVES, 2021).

A LGPD na sua íntegra tem como função determinar como as empresas brasileiras deverão fazer o tratamento de dados. Isto é, estabelecer parâmetro de como, quem, quando e por quanto tempo esses dados podem ser coletados tratados armazenados processados e destruídos. Então a lei “dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural” (Brasil, 2018).

Segundo a LGPD é importante frisar que tratamentos de dados é a execução realizada com dados pessoais, como as que se referem a coleta, produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transmissão, distribuição, processamento, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação ou controle da informação, modificação, comunicação, transferência, difusão ou extração (BAKONYI, 2019).

No que se refere ao fundamentos da lei, o Art. 2º da lei LGPD enuncia que a proteção de dados tem como principais fundamentos:

I - O respeito à privacidade; II - a autodeterminação informativa; III - a liberdade de

expressão, de informação, de comunicação e de opinião; IV - a inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem; V - o desenvolvimento econômico e tecnológico e a inovação; VI - a livre iniciativa, a livre concorrência e a defesa do consumidor; e VII - os direitos humanos, o livre desenvolvimento da personalidade, a dignidade e o exercício da cidadania pelas pessoas naturais (BRASIL, 2018).

O presente artigo científico teve por objetivo descrever o processo de implantação e adequação da Lei Geral de Proteção dos dados (LGPD), isto deu através de um estudo de caso, uma vez que a pesquisa examina a situação quanto a implantação da lei geral de proteção de dados dentro da empresa. O pesquisado informou que por estarem em tramites para atender a lei 13.207/2018, existem muitas informações a saber. Pode-se identificar morosidade acerca da implantação, falta domínio integral da legislação ou até mesmo escassez de profissionais que atenda as conformidades que está em vigor desde agosto.

Inicialmente questionamos se a empresa possui política de regimento interno. Esta foi uma questão pautada e o entrevistado expôs que a empresa apresenta a sua equipe um manual de integração em que é apresentado as políticas do escritório e o regimento Interno. Este é um dispositivo importantíssimo para encabeçar as exigências legais e atender as demandas dos clientes com maior segurança e expertise.

A própria lei determina essas exigências no corpo do Art. 50. da lei 13.709/2018 na qual trata Das Boas Práticas e Governança no que concerne a § 2 I - implementar programa de governança em privacidade que, no mínimo: estabeleça políticas e salvaguardas adequadas com base em processo de avaliação sistemática de impactos e riscos à privacidade;

E por este mesmo viés foi questionado se os colaboradores que manipulam dados dentro da empresa em sua admissão assinam termos de compromisso em sigilo, responsabilidade, comprometimento e inviolabilidade dos dados. Segundo o pesquisado todo colaborador assina um termo de responsabilidade e confidencialidade dos dados dos clientes.

A responsabilidade e comprometimento são qualidades imensuráveis, pois quando se tem um profissional responsável, comprometido dentro de uma organização contamos com um indivíduo preocupado em resguardar as informações, em como executar suas tarefas para não prejudicar a empresa e a si mesmo. Já no tocante a confidencialidade é mérito de reciprocidade uma vez que as informações, diz respeito a terceiros um papel crucial é garantir o acesso unicamente às pessoas autorizadas.

Em um estudo bibliográfico (Neves *et. Al.* 2021) realizaram uma pesquisa para identificar como o tratamento de dados da LGPD pode estar em conformidade com o plano de segurança de informação (PSI) de uma empresa. Os autores identificaram que as empresas que não dispõem de política de segurança devem iniciar o quanto antes a introduzirem condutas implementadas em uma boa política de segurança interna,

como providência conformidades, quando a Lei efetivamente for cobrada pelos órgãos competentes.

Os dados e a informação auferiram papel de destaque como principais elementos desta nova era. Com o surgimento da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, práticas que antes eram consideradas certas de como solicitar o consentimento do titular para manipulação de dados e utilizar métodos de anonimização de dados a fim de respeitar sua privacidade, passaram a ser práticas obrigatórias para as empresas que atuem em território nacional, protegendo-os de incidentes, imprudência, uso abusivo e indiscriminado (MENDES; DONEDA, 2020).

A vista disso foi interrogado como é feita a coleta dos dados de pessoa física e jurídica no escritório e em face do exposto a empresa já cumpre essa normativa dado que a coleta de dados é feita através de consentimento do cliente, através da informação de como exatamente os dados serão usados, de acordo com o interesse e contrato de prestação de serviço.

A empresa pesquisada aplica manual de procedimentos interno no que tange a orientação de forma que assegure a continuidade da segurança das informações. Os procedimentos constam no manual de integração que é disponibilizado para o colaborador. A lei 13.709/2018 narra em seu Art. 6º que as atividades de tratamento de dados pessoais deverão observar a boa-fé e o princípio da prevenção, que é a adoção de medidas para prevenir a ocorrência de danos em virtude do tratamento de dados pessoais.

É de suma importância o tratamento correto de dados pessoais, frente ao fato que em tempos de interconexão digital ocorre com frequência vazamento de dados. Iniciativas importantes têm sido conduzidas pelas tarefas da “investigação de crimes digitais”, em seu aspecto policial, indicando-se com isso que, como em qualquer outra dimensão em que se projeta a atividade humana, deve haver “policiais da rede” investigadores especializados e meios de denúncia efetiva (ALMEIDA; BITTAR 2016).

O uso indevido de tais dados, seja pelo acesso não autorizado a essa listagem, o vazamento, a perda ou, até mesmo, a venda desautorizada desses dados para terceiros, podem acarretar na imposição de duras penalidades para a entidade, a mais extrema delas: a cominação de multa que pode alcançar a cifras espantosa. É, portanto, indispensável que os filiados e associados tenham confiança nos sistemas, exerçam controle perante manuseio e estejam a par de procedimentos da entidade a qual pretende integrar a segurança de que os dados pessoais por eles fornecidos que lhe são tão preciosos, serão resguardados com todas as cautelas necessárias (SOARES; PENHA 2021).

Corroborando Montolli (2020), que com o avanço tecnológico e a entrada da Lei Geral de Proteção de Dados, a indústria de segurança de dados tem consolidado seu relacionamento com o sistema de inovação para garantir maior proteção aos usuários. Isso provoca na criação de programas de instrutor ou estreita a comunicação os agentes do sistema. Por fim, a conversão para uma cultura de acesso envolve aplicações em recursos

tecnológicos, operacionais e humanos, através de ações planejadas e interligadas.

No que se refere a sistemas de gestão de dados eficientes, questionamos o entrevistado se a empresa utiliza um Sistema de Segurança e ou tecnologia da informação. Obtivemos como resposta que a empresa pesquisada possui Firewall de proteção com suporte para manutenção, controle e restrição de acessos ao banco de dados. Fica claro que mesmo antes a lei o escritório já pregava a prudência de cuidados com dados e zelava pela sua imagem no mercado.

Sampaio, (2021) constatou que uma política de segurança aplicada a um firewall não diz unicamente a programação que bloqueia portas e serviços, mas sim um composto de normas e dispositivos que devem ser cuidadosamente ativados e disposto a preservar e manter a privacidade da rede sem comprometer a disponibilidade da informação para a organização.

As informações são devidamente processadas por um conjunto único de hardware, software, bancos de dados, telecomunicações, pessoas e procedimentos configurados para coletar, manipular, armazenar e processar dados em informações. O hardware deve ser selecionado cuidadosamente para atender as necessidades em evolução da organização e apoiar seu sistema de informação (SATIR; REYNOLDS, 2015).

O software devem ser escolhidos com cautela pois estão sujeitos a ataques cibernéticos, uma realidade cada vez mais comum na atualidade é uma realidade relativamente atual, nos quais ainda não existe uma solução global e eficaz de forma a impossibilitá-los (GRAÇA, 2013), se faz necessário o desenvolvimento de políticas e estratégias cooperativas de combate a todas as formas de ataque cibernético (MENDES; DONEDA, 2021).

#### Da Responsabilidade e Danos:

Art. 42. É obrigatório em razão do exercício de atividade de tratamento de dados pessoais, o controlador ou o operador que, causar a outrem dano patrimonial, moral, individual ou coletivo, em violação à legislação de proteção de dados pessoais, repará-los.

E considerando as particularidades do § 1º para garantir indenização dos titulares dos dados:

I - O operador responde solidariamente pelos danos causados pelo tratamento quando descumprir as obrigações da legislação de proteção de dados ou quando não tiver seguido as instruções lícitas do controlador, hipótese em que o operador equiparar-se ao controlador, salvo nos casos de exclusão previstos no art. 43 desta Lei;

#### Em casos de envolvimento direto:

II - Os controladores que estiverem diretamente envolvidos no tratamento do qual decorreram danos ao titular dos dados respondem solidariamente, salvo nos casos de exclusão previstos no art. 43 desta Lei. § 2º O juiz, no processo civil, poderá inverter o ônus da prova a favor do titular dos dados quando,

a seu juízo, for verossímil a alegação, houver hipossuficiência para fins de produção de prova ou quando a produção de prova pelo titular resultar-lhe excessivamente onerosa.

#### **Sobre os danos cometidos:**

§ 3º As ações de reparação por danos coletivos que tenham por objeto a responsabilização nos termos do caput deste artigo podem ser exercidas coletivamente em juízo, observado o disposto na legislação pertinente. § 4º Aquele que reparar o dano ao titular tem direito de regresso contra os demais responsáveis, na medida de sua participação no evento danoso.

#### **Art. 43. Os agentes de tratamento só não serão responsabilizados quando provarem:**

Que não realizaram o tratamento dos dados que lhes é atribuído em questão, e ou embora tenham realizado más que não houve violação à legislação de proteção de dados; ou quando o dano for decorrente de culpa exclusiva do titular dos dados ou de terceiros.

#### **Dentro desta mesma cronologia no Art. 44. Da Lei 13.709/2018 diz:**

O tratamento de dados pessoais pode-se considerar irregular quando em desacato a legislação ou em momento que, não fornecer a segurança que o titular dele pode esperar, consideradas as circunstâncias relevantes, entre as quais: Como é realizado; resultado de riscos que razoavelmente dele se esperam, as técnicas de tratamento de dados pessoais utilizadas à época em que foi realizado.

Ao questionar se a empresa está adequada para atender a Lei Geral de Proteção de Dados nº 13.709//2018. O entrevistado diz que a empresa está atualmente iniciando as adequações em conformidade a LGPD. Nesse sentido Ribeiro, (2020) menciona que a LGPD trará grandes impactos na sociedade e, no amanhã, ela chegará a um patamar de importância muito aproximado do Código Civil ou Código do Consumidor. A gestão precisa entender que a legislação veio para ser implementada sem embargo, é necessário reagir, se adequar e sair da inércia.

Por consequência de todo o processo de adequação foi questionado se a empresa evidenciou falhas na implantação da Lei. Pelo fato de a empresa estar atualmente iniciando as adequações em atendimento a LGPD não foi possível ainda identificar as referidas falhas. Fazer a transição da empresa quando exige profissionais capacitados e processos minuciosos não é tarefa fácil. Na empresa pesquisada atualmente foram realizados cursos para um melhor entendimento e capacitação dos responsáveis sobre a LGPD, e foi definido o DPO.

Esse passo é muito importante por que a capacitação vai instruir os colaboradores a melhor executar suas funções sem que haja brechas para uma evasão de informações. O *Data Protection Officer* (DPO) é o profissional que, dentro de uma empresa, é responsável de cuidar das questões referentes à proteção dos dados da organização e de seus clientes. Ficou evidenciado que as empresas deverão se adequar à nova legislação, contratar DPO e que existem poucos profissionais prontos no mercado para assumir esse desafio.

(MONTEIRO *et. al.* 2020).

Em uma pesquisa Júnior, (2020) analisou como propor uma solução para obter a conformidade dos processos de negócios em relação a LGPD. Nesse estudo o autor menciona que a peça mais trabalhosa é a modelagem do processo de negócio e não os componentes do trâmite proposto. O método oferecido orienta os analistas a avaliar a conformidade das técnicas de negócio com a LGPD e guia os analistas a moldarem processos de acordo com a legislação.

Desse modo, torna-se desafiador as conformidades, mas um ponto é importante para não deixar de lado critérios que se possa considerar como irrelevante e o entrevistado foi questionado sobre quais desafios e paradigmas a serem dissolvido mediante a Lei. O Principal desafio é criar uma ferramenta em conformidade para trabalhar em conjunto com a área de Segurança da Informação, Administrativo, e com pessoas habilitadas para executar tratamento de dados.

Sobre absorver uma nova cultura na empresa considera-se esperançoso e observa-se que deve ter uma atenção especial de como os dados são tratados. A mudança cultural e o ajuste às regras colocado pela lei não acontecem da noite para o dia. Na condição dum programa em que alterar a estrutura o aspecto ritmo de dirigir a organização, o maior empecilho é mudar a cultura da empresa e o apoio de todos os envolvidos no processo, que tendem a resistir quando há necessidade de modificar hábitos já estabelecidos na organização (LIMA, 2020).

Na percepção do pesquisado o grau de importância do controlador, operador e encarregado são importantes, pois são quem participam do processo de tratamento dos dados e são responsáveis pelo uso correto dos dados. A lei requer dentro de qualquer tipo de organização ao menos um profissional capacitado, isto é, de acordo com o volume e porte da empresa exceto no caso as micro e pequenas empresas que ainda está em discussão meios mais justo para quais vão poder cumprir as condições determinadas sendo:

Como figura responsável podendo ser empresas ou pessoas físicas determina a Lei:

VI – “O controlador: pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, a quem competem as decisões referentes ao tratamento de dados pessoais”.

Em todo caso se o controlador precisar que um terceiro realize o tratamento dos dados, será necessário contratar:

VII – “O operador: pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, que realiza o tratamento de dados pessoais em nome do controlador.”

Não tão menos importante nomeado pelo controlador e conhecido como DPO:

VIII – “encarregado: pessoa indicada pelo controlador e operador para atuar como canal de comunicação entre o controlador, os titulares dos dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD)”.

Em um estudo de caso desenvolvido por Hallberg, (2021) de nada adiantará as



empresas, e nesse caso, um escritório de contabilidade fazer toda a implantação documental e jurídica se a tecnologia não acompanhar e der suporte. Fato é que o maior investimento para implantação da Lei Geral de Proteção de dados será, de longe:

É possível identificar que o investimento em tecnologia nos próximos anos deverá aumentar significativamente, seja pela própria vontade da empresa em adotar boas práticas de proteção de dados por conta própria, seja pela força da Lei Nacional de Proteção de Dados – LGPD (HALLBERG 2021, p. 21).

O banco de dados é um conjunto importantíssimo para as empresas correlacionar as informações. Ao ser questionado como a empresa neste momento assegura-se de que seus dados estão protegidos, o mesmo argumenta que a empresa utiliza alguns sistemas e softwares de segurança capaz de mapear os acessos a determinadas páginas e o uso desses dados, como firewall e antivírus.

Desta forma vemos que esses artifícios tecnológicos estão em conformidades com a lei segundo o Art. 49. Que diz; “Os sistemas utilizados para tratamento de dados pessoais devem ser estruturados de forma a atender aos requisitos de segurança, padrões de boas práticas, governança e princípios gerais previstos na Lei e às demais normas regulamentares”.

Finalidade, Adequação e Necessidade no contexto da LGPD estão atreladas, explique por que? A resposta foi simples: estão liadas sim principalmente a finalidade e a necessidade de como os dados são tratados. no art. 6º da lei fica claro que estes princípios estão atrelados na intenção de afunilar e enxugar as informações sob fins específicos, legítimos, explícitos e informados ao titular. Evitar contornar a finalidade definida para o tratamento dos dados e limitar a absorção de dados que não condiz com o interesse do titular.

O Art. 6º da Lei discorre sobre a boa fé e os princípios que a qualidade dos dados, que são a garantia, aos titulares, de exatidão, clareza, relevância e atualização dos dados, de acordo com a necessidade e para o cumprimento da finalidade de seu tratamento. Nesse sentido observa-se que a qualidade de dados está alinhada com o propósito do ramo contábil e mantida de forma atualizada

Quais as principais mudanças que a LGPD irá trazer para a área contábil? A principal mudança que LGPD irá trazer para a área contábil é a forma como o escritório terá que passar a lidar com os dados dos clientes.

Schirmer e Thaines (2021), realizaram uma pesquisa para estudar os aspectos da legislação, analisar as principais mudanças na área contábil, e identificar a repercussão dessas mudanças nas rotinas contábeis. Nesse estudo ele identificou que os contadores já possuem preocupação com a discricção dos dados acolhidos de seus clientes, além disso, foi possível reconhecer que com a implementação da lei os costumes contábeis serão reforçados. Cria-se, por exemplo, novos postos como, controlador e operador, cargos estes previstos na legislação, além da reformulação de contratos de prestação de serviço.

## 4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo principal analisar o processo de implantação e aplicabilidade da lei geral de proteção de dados (LGPD) de um escritório de contabilidade da cidade de Sorriso-MT.

A partir das análises realizadas, foi possível concluir que o Escritório Contábil, todavia está inicialmente no processo de implantação da Lei. Mesmo sob novas exigências de condutas e caminhos para manipular dados o escritório em nenhum momento demonstrou estar estarecido pela razão de já cumprir com procedimentos e gestão de risco favorável a legislação.

Ainda que este estudo expõe informações superficialmente de como corre esta adequação é possível assimilar que a empresa não demonstra domínio nos principais aspectos da lei más isso não diz respeito as condições de deficiências e ou eficácia quanto ao entendimento integral para conformidades com a legislação.

Outra vertente observada foi que apesar de a lei 13709/2018 ter sido aprovada em agosto 2018, más com a cobrança de diversos órgão de defesa do comercio e sob precoce conhecimento entre partes foi acordado para que as sanções fossem aplicadas agosto de 2020, sobre tudo com as dificuldades enfrentadas na pandemia foi prorrogado mais uma vez para entrar em vigor em agosto de 2021 e mesmo assim com todo esse tempo a empresa ainda não está moldada.

Um dos fatores determinantes à esta morosidade está a limitação de recursos, incompreensão das exigências pautadas e ou escassez de consultorias que comportem os pilares necessário e que atendam aos quesitos da implantação, como a legislação, TI e Gestão Administrativa bem como, profissionais como DPO.

Apesar disso, deve se adotar no mínimo os critérios alcançáveis, independente de uma consultoria ou profissional que possa fazer a implantação. Há meios dos quais é possível reduzir brechas quanto a não observância da lei, bem como, termo de consentimento transparência restrição de acesso, boas práticas cultura.

Beneficiar-se de equipamentos tecnológicos que irá promover a privacidade segurança e disponibilidade da informação para a organização dado que muitas das rupturas e vasão de material se dá pela fragilidade desses componentes. Principais contribuições deste estudo estão em demonstrar as vantagens do *Compliance* da LGPD geradas pela implantação deste tipo de empresa, bem como apresentar uma análise vulnerabilidade e sanções quando não em conformidade.

Apesar da limitação de artigos e livros com este tema específico, este trabalho trata da relevância da implantação da lei uma vez que o modelo proposto poderá servir como padrão para outros estudos de caso a partir, obviamente, da atualização dos dados que envolvem as análises em geral.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, G.A. e BITTAR, E.C.B. **Filosofia do Direito**. 12º ed. São Paulo: atlas, 2016 17 p.

BAKONYI, E. B. **Regulação da proteção de dados pessoais: perspectivas mercosulinas face ao modelo europeu em Coimbra**. 2019. 142f. disponível em: <https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/90415> acesso em: 27 nov. 2021

BRASIL. **LEI Nº 13.709, DE 14 DE AGOSTO DE 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). **Presidência da República Secretaria-Geral**, Brasília, 14 de agosto de 2018; 197º da Independência e 130º da República.

CÂMARA, F. S. **Lei geral de proteção de dados pessoais (lgpd) – aplicada às empresas de contabilidade**. 2020. Disponível em: [https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/41227/1/LeiGeraldeProtecao\\_Camara\\_2020.pdf](https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/41227/1/LeiGeraldeProtecao_Camara_2020.pdf). Acessado em: 09 nov. 2021.

GRAÇA, P. J. B. **O ciberataque como guerra de guerrilha o caso dos ataques dos/ddos à estónia, geórgia e ao google – china em Lisboa**. 2013. 70f. Dissertação (Mestrado em Estratégia) – Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade de Lisboa, Lisboa 2013.

HALLBERG, F. **Gestão de arquivos em nuvem na era da LGPD com enfoque em um escritório de advocacia**. 2021. Relatório de pesquisa na modalidade de Estudo de Caso.

LIMA, T. C. S.; MIOTO, R. C. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Revista Katálisis**, Florianópolis v. 10 n. esp. p. 37-45 2007 disponível em: [t.https://www.scielo.br/j/rk/a/hsf5ns7dktjnvpryvhc8rr/?format=pdf&lang=pt](https://www.scielo.br/j/rk/a/hsf5ns7dktjnvpryvhc8rr/?format=pdf&lang=pt) acessado em: 21 nov. 2021.

MENDES, L. S; DONEDA, D. **Reflexões iniciais sobre a nova lei geral de proteção de dados**. Revista de Direito do Consumidor, 2020.

MONTELLI, C. Â. **Segurança da informação e da transparência e a proteção de dados na Administração Pública: LGPD, ACESSO À INFORMAÇÃO E OS INCENTIVOS À INOVAÇÃO E À PESQUISA CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA NO ÂMBITO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**. Revista eletrônica da PGE-RJ, v. 3, n. 3, 2020.

MONTEIRO, C. A. *et al.* **Oportunidades de capacitação de profissionais para atender as exigências da Lei Geral de Proteção de Dados**. 2020. Dissertação de mestrado.

NEVES, R. A. P. **GDPR e LGPD: Estudo comparativo**. 2021 Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/prefix/15239/1/Rebeca%20Neves%2021750900.pdf> Acesso em: 10 nov. 2021.

RIBEIRO, M. V. M. **NOSSOS DADOS NA ERA DIGITAL (LGPD)**. Conhecimento Interativo, v. 14, n. 2, 2020.

SAMPAIO, J. A. L. **As cortes e os desafios da era digital: a vigilância na jurisprudência comparada**. Revista Direito, Estado e Sociedade, 2021.

SCHIRMER, D. L.; THAINES, A. H. **A implementação da Lei Geral de Proteção de Dados nas rotinas dos profissionais da área contábil**: percepções dos contabilistas associados à associação dos contabilistas do Vale do Paranhana/RS. Revista Eletrônica de Ciências Contábeis, v. 10, n. 1, p. 31-56, 2021.

SOARES, R. O.; PENHA, M. **A Lei Geral de Proteção de Dados e a necessidade de adequação de sindicatos e associações de classe**. 2020 Disponível em: <http://www.martorelli.com.br/coronavirus/?p=1342> acessado em: 15 mai. 2021.

STAIR, R.M.; REYNOLDS, G. W. **Princípios de sistema de informação**. 11 ed. São Paulo: Cengage Learning. 2015, 20 a 189p

# CAPÍTULO 4

## INTELIGÊNCIA EMOCIONAL E RESILIÊNCIA APLICADA NA GESTÃO E NEGÓCIOS

*Data de aceite: 02/05/2022*

### **Mário Sérgio Corsini**

Graduação. Bacharel em Ciências Contábeis. Especialização. Gestão de Negócios e Controladoria pela Universidade de Jales SP; Pedagogia Empresarial pelas Faculdades Metropolitana de Ribeirão Preto SP; Gestão Pública pelas Faculdades Metropolitana de Ribeirão Preto SP; Educação Financeira com Neurociência para Docentes. Metodologia DSOP. Faculdade Unoeste de Presidente Prudente SP

**RESUMO:** A automotivação tem se tornado uma habilidade constantemente prestigiada nos processos de seleção: as empresas reconhecem e valorizam o convívio com as emoções ocorridas no cotidiano profissional. Segundo estudos realizados na Universidade de Harvard, somente 15% dos nossos resultados estão ligados a nível de desenvolvimento técnico, enquanto os outros 85% estão ligados a questões de habilidades e atitudes. A plataforma D'hire realizou uma pesquisa e apontou que, dos 300 profissionais da área de Recursos Humanos que foram entrevistados, 54,4% consideram igualmente importante as características comportamentais e técnicas dos profissionais contratados. Os resultados mostram que as habilidades comportamentais são inquestionavelmente relevantes para a alavancagem profissional, e a automotivação é considerada a principal competência para destacar colaboradores. Por isso, apesar de muitas pessoas acreditarem que

os fatores emocionais não interferem no mundo dos negócios, eles estão presentes a todo instante. Isso porque quem move os negócios são pessoas, e pessoas são movidas pelas suas emoções, sejam elas positivas ou negativas. Saber reconhecer as suas emoções e entender como elas se comportam, tanto em nós, quanto nos outros, pode contribuir para uma melhor administração dos percalços da vida, aprendendo a como conviver e superar os imprevistos que ocorrem no cotidiano de uma empresa.

**PALAVRAS-CHAVE:** Automotivação. Resiliência. Comportamento. Emoções.

### EMOTIONAL INTELLIGENCE AND RESILIENCE APPLIED IN MANAGEMENT AND BUSINESS

**ABSTRACT:** Self-motivation has become a skill that is constantly valued in selection processes: companies recognize the importance of living with the emotions that occur in the professional routine. According to studies carried out at Harvard University, only 15% of our results are linked to the level of technical development, while the other 85% are linked to skills issues. and attitudes. The D'hire platform carried out a survey and found that, of the 300 professionals in the Human Resources area who were interviewed, 54.4% consider the behavioral and technical characteristics of the hired professionals to be equally important. The results show that behavioral skills are unquestionably relevant to professional leverage, and self-motivation. is considered the main competence to highlight employees. Therefore, although many people believe that emotional factors do not interfere in

the business world, they are present at all times. That's because people move business, and people are moved by their emotions, whether positive or negative. Knowing how to recognize your emotions in yourself and understand how they behave, both in ourselves and in others, can contribute to a better management of life's mishaps, learning how to live with and overcome the unforeseen that occur in the daily life of a company.

**KEYWORDS:** Self-motivation. Resilience. Behavior. Emoticons.

## 1 | INTRODUÇÃO

Você sabe o que é automotivação? Esse conceito é muito valorizado em ambientes empresariais. Essa habilidade quando desenvolvida impacta diretamente o comportamento dos colaboradores em seu ambiente de labor.

Assim, as empresas pensam na automotivação profissional e elaboram meios para desenvolvê-la em seus colaboradores. Além de contribuir para o crescimento individual de cada profissional, as influências positivas para a organização são perceptíveis com bastante clareza.

As habilidades da automotivação são: autoconhecimento, controle emocional, automotivação, empatia e habilidades em relacionamentos interpessoais. Para definir o comportamento resiliente, é preciso considerar dois fatores: crise e superação. A partir de uma situação crítica ou adversa as pessoas apresentam diversos tipos de comportamento.

A pessoa resiliente compreende o problema que está a sua frente e utiliza de recursos para vencê-lo. Isso não quer dizer que o indivíduo resiliente seja invulnerável ou blindado. Não se trata de sempre sair ileso de uma situação crítica, mas de desenvolver competências para enfrentar a crise de forma eficiente e saindo dela fortalecido.

## 2 | INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A automotivação é o uso inteligente das emoções, isto é, propor a intencionalidade deixando que as emoções intercedam como uma ajuda para o desenvolvimento comportamental e racional.

Para Goleman (2002) o líder capaz de gerenciar suas emoções possibilita trabalhar melhor as emoções dos seus subordinados; acompanhar as mudanças do mundo do trabalho propor que a organização se adapte as mudanças. A transparência, a integridade, são valores em que o líder que pratica a autogestão tem que ter, pois passa uma imagem de confiança e é também uma vantagem organizacional.

É imenso o número de casos em que o encorajamento pode ser aplicado no local de trabalho com a finalidade de extinguir uma controvérsia complicada com o colega, concretizar o fechamento de um contrato com um cliente intratável, julgar o chefe e muitos outros desafios relacionados ao seu sucesso.

Quando os colaboradores utilizam da automotivação, provoca o surgimento de uma

organização fortemente inteligente, onde cada um se responsabilizará pelo crescimento da sua própria automotivação, aplicando-a no inter-relacionamento com as outras pessoas e de suas aptidões na organização como um todo. As emoções desempenham um papel importante no seu local de trabalho.

A autoconsciência é o primeiro componente da inteligência emocional. A autoconsciência significa uma compreensão profunda das próprias emoções, forças fraquezas, necessidades e impulsos. As pessoas com autoconsciência forte não são nem críticas demais nem irrealisticamente esperançosas. Pelo contrário, são honestas consigo e com os outros. Pessoas com alto nível de autoconsciência reconhecem como os seus sentimentos afetam a elas, as outras pessoas e seu desempenho profissional. A autoconsciência também está ligada a compreensão que as pessoas têm de seus próprios valores e metas (GOLEMAN, 2015, p. 14).

A conscientização, por exemplo, de que o timbre da voz está ficando mais alto e tornando-se mais irado com o cliente que está fazendo uso de exigências anormais e reconhecendo, é claro, a importância desse cliente para o seu trabalho, você pode muito bem baixar o tom da voz, desarmar a emoção negativa e responder respeitosamente.

Quando for possível controlarmos os sentimentos, significa que compreendemos a situação e assim, torna-se possível uma dedicação maior para as situações mais produtivas. O tratamento emocionalmente inteligente para abordar essa situação é, em primeiro lugar, ter consciência de que no momento a ira está no domínio da situação e logo em seguida surgirão os pensamentos apaziguadores.

Propor um diálogo construtivo, evidenciará que naquele momento o pensamento de que ele está sendo desenvolvendo é irracional, e você estará convicto de que sua ideia é muito boa. Quando estamos motivado, somos capazes de iniciar uma tarefa, persistir nela, prosseguir até a sua conclusão e enfrentar quaisquer obstáculos que possam aparecer.

Com os incentivos e o fortalecimento da confiança, a flexibilidade, otimismo e o entusiasmo, essas fontes propulsoras podem gerar uma maior motivação e transformar os percalços em conquista de um novo emprego ou na emissão de um relatório difícil construção em um sucesso. Esse sucesso será a sua recompensa pelo engajamento, dedicação e esforço despendido.

Automotivação é a capacidade de se deslocar e não se deixar "levar". De um modo geral, motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos que dá origem a uma propensão, a um comportamento específico. A Automotivação manifesta-se quando, o indivíduo acha que, faz sentido para enfrentar qualquer situação independentemente da dificuldade que esta apresente. Auto motivar- se implica controle de impulsos, o otimismo e a esperança e o chamado "estado de fluxo" (BRANCO, 2004).

A base de qualquer relacionamento é a comunicação. A comunicação estabelece vínculos e esses vínculos modelam o relacionamento. É incalculável a capacidade de uma comunicação eficiente e eficaz no local de trabalho, pois, caso pensarmos na resolução de

um problema, um atrito com um colega de trabalho, uma discussão com o chefe sobre a incapacidade dele ou escutar as queixas de um cliente.

A comunicação tem como objetivo unir as pessoas na busca do propósito de trocar informações de qualquer natureza para a complementação da compreensão. A qualidade no processo de comunicação é fundamental para o seu incitamento e a sua valorização no local de trabalho é imensurável.

É imprescindível a utilização do incitamento para que seja mantido a reunião em um curso progressivo e proveitosa, propondo a resolução de problemas, praticando a positividade e a crítica construtiva quando necessária, produzindo assim, planejamentos produtivos e eficazes.

A sensibilidade é uma técnica que promove e garante a eficácia. O relacionamento interpessoal quando saudável e promissor permite a realização de uma permuta de informações quando utilizados meios de comunicação eficientes e de qualidade inquestionável. A organização de trabalho é um sistema integrado e fundamentado na interação dos seres humanos que o compõe, sendo que o desempenho individualizado contagia todo ambiente empresarial.

A integração do público interno é fundamental, pois quando as pessoas dispõem das mesmas informações e compreende que são parte integrante da vida organizacional, que possuem valores comuns e que compartilham dos mesmos interesses, os resultados fluem. É de extrema importância que todos os funcionários saibam quais são os objetivos da organização sua missão e valores. Dessa forma, todos se sentem parte do empreendedorismo, dedicando-se mais e contribuindo com sugestões críticas. (MATOS, 2009, p.101).

Ajudar uma pessoa a aprender, crescer, ser mais produtiva e desenvolver um relacionamento baseado na confiança e na lealdade é extremamente recompensador do ponto de vista humano. A sensação de trabalhar em uma organização onde as pessoas utilizam dos meios de comunicação disponíveis com extrema compreensividade, colaboram entre si, trabalham para o atingimento de metas demonstrando engajamento pois a confiança na organização é extrema.

A automotivação no âmbito profissional deve ter como origem o uso das emoções positivas para promover o desempenho e o relacionamento profissional no local de trabalho, incentivando e inspirando o desenvolvimento da automotivação entre todos os seus parceiros trabalho.

Portanto, é possível afirmar que a automotivação é um fator determinante para o bom desempenho de um profissional para se criar a motivação necessária ao cotidiano.

Procedimentos simples podem ser aplicados para o colaborador manter-se feliz na tarefa que irá realizar, como exemplo: senso de humor, técnicas de relaxamento, atividades físicas interna e externamente à empresa.

Com os pensamentos e as imagens mentalizadas será possível exercer enorme



influência sobre o comportamento humano no cotidiano. Ao elevar a sua automotivação, conseqüentemente você se torna um profissional adequadamente preparado para relacionar com tudo aquilo que o mundo profissional exige de você: como exemplo as reuniões desafiadoras.

Portanto, é preciso conferir algumas dicas essenciais que você deve colocar em prática o quanto antes se deseja conquistar um elevado nível de automotivação. Quando você aprende a conviver com as emoções positivas e negativas no seu ambiente profissional o seu cotidiano de trabalho será mais ténue e menos estressante.

Quando uma determinada situação ou um indivíduo estiver te incomodando, é imprescindível não tecer conclusões precipitadas e já se sentir mergulhado no lado ruim. Pessoas automotivadas tem vontade de tornarem-se boas comunicadoras no seu trabalho, mas para que isto aconteça e preciso que a comunicação flua de forma clara e persuasiva.

O desenvolvimento individual é uma ferramenta de gestão que quando aplicada de maneira correta, pode motivar a equipe, pois as pessoas sentem a necessidade de buscar constantemente melhorias para si e essa melhoria advém de uma comunicação íntegra voltada para o sucesso empresarial e pessoal.

O sucesso e a felicidade no âmbito profissional, social ou pessoal de parceiros que convivem com você, serve de estímulo para aqueles que ainda não estão engajados e estimulados para alcançarem essas conquistas.

Portanto, quando as melhorias individuais ocorrem no labor, instigará em cada um dos colaboradores a vontade de buscar imediatamente a sua evolução para que também possa interagir, aprender, e melhorar a sua capacitação profissional e colaborando de forma direta para o sucesso empresarial.

É um ciclo de desafios que resulta em desempenhos melhores e mais produtivos; transformações positivas para o ambiente organizacional. Manter-se distantes de uma comunicação agressiva ou passiva são características dessas pessoas que conseguem colocar as suas opiniões na mesa sem faltar com o respeito.

Ser um bom comunicador nesses momentos é de suma importância para não deixar as emoções negativas dominarem e conduzirem de maneira errada as conversações profissionais que necessitam de muita tranquilidade, cautela, paciência e prudência.

O afeto é essencial no labor, pois ser empático é importante para entender como eles se sentem em variadas situações. A sugestão ideal é ficar atento às colocações verbais e não-verbais que podem conter informações valiosas sobre o que as pessoas que convivem com você estão sentindo ou pensando.

É importante lembrar que cada pessoa enfrenta situações que você nem imagina, e que cada um tem seus problemas e, portanto, postura empática é de suma importância para a construção de um convívio harmônico, genuínos e de confiança.

A cooperação é o elemento essencial da organização. As pessoas cooperam desde que o seu esforço proporcione satisfações e vantagens pessoais que

justifiquem tal esforço. A cooperação é fruto da decisão de cada pessoa em função dessas situações e vantagens pessoais (CHIAVENATO, 2010, p. 116).

A partir do instante em que você adquire consciência sobre o estresse, torna-se mais fácil entender como superar essas adversidades. A maneira como você se relaciona com os obstáculos que surgem no seu caminho irá determinar se você está caminhando na direção ao sucesso ou à crise.

A automotivação é essencial no labor, pois, caso você não a tenha, no momento do enfrentamento da primeira frustração irá desencadear em você um sentimento de impotência que irá levá-lo a desistência. Por fim, busque sempre se autoquestionar sobre os aprendizados que um novo desafio ou uma nova situação ruim proporcionou a você, pois, afinal, são esses momentos difíceis ou agradáveis que promovem um crescimento robusto e de sucesso na nossa vida.

As reações mais comuns que temos durante um conflito é deixar a que a explosão emocional domine a atmosfera, sendo o estímulo raivoso uma das emoções mais presentes nos conflitos. Aprenda a receber críticas é dos pontos mais importantes para quem deseja aumentar os níveis de automotivação e conquistar o seu próprio autocontrole sobre as suas emoções.

### **3 I RESILIÊNCIA: TRANSFORMAÇÃO DO SEU COMPORTAMENTO NO AMBIENTE LABORAL**

As pessoas resilientes conseguem enxergar situações por outra ótica, visualizando o lado aproveitável de momentos ruins, assimilando novos conhecimentos e habilitando-se para seguir em frente.

Tendo em vista que o mundo capitalista segue em constante transformação, a adaptação dos indivíduos se faz mais que necessária em meio à globalização para lidar com as adversidades. O indivíduo, quando resiliente tende a transformar a situação de crise em oportunidade, sendo realista e capaz de improvisar diante de algo inesperado, "(...) transformando experiências negativas em aprendizado e oportunidade de mudança" (CHRIS BUENO, 2012).

Ter capacidade para superar as adversidades, o tornará em um indivíduo habilitado para contornar as futuras crises, superando seus traumas e possíveis perdas e estará sempre se moldando para superar os novos desafios.

Cada indivíduo tem uma maneira própria de enfrentar os problemas, reagindo e agindo de forma consciente. Portanto, como criar a resiliência? A utilização do poder do hábito e da mente podem ajudar a desenvolver a resiliência.

Aprenda com os seus erros e com os erros dos outros.

As pessoas, sem exceção, passam por adversidades de diferentes tipos e níveis, ninguém está imune a problemas, você poderá ser vitimado inesperadamente. Você não

deve concentrar no efeito do problema, mas na causa, e assim, você encontrará a chave para as soluções. Nesse caso, é possível colocar em prática, hábitos como ingerir uma alimentação mais saudável, praticar exercícios físicos, momentos dedicados à leitura etc.

As pessoas resilientes acreditam em seu próprio potencial, têm consciência no que são eficientes e no que podem ser melhorado. Essa metodologia vai ajudá-lo a fortalecer habilidades como o autoconhecimento, a automotivação, que são extremamente importantes para o seu desenvolvimento vencendo as adversidades da vida profissional e social.

## 4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

As aptidões mais evidenciadas e cobradas pelas empresas na atualidade e em diversas modalidades de mercado é o controle emocional, mentalidade fixa, mentalidade evolutiva e resiliência. Automotivação: é a faculdade de uma pessoa de reconhecer, compreender e gerenciar seus sentimentos e emoções, bem como as dos outros.

Mentalidade fixa: as pessoas acreditam que suas qualidades básicas, como sua inteligência ou talento, simplesmente são traços fixos, ou seja, que já nasceram com determinada quantidade de talento e inteligência e sem muitas possibilidades de mudanças a curto prazo. Mentalidade crescente: as pessoas acreditam que podem desenvolver o crescimento de sua mentalidade aprendendo com os seus erros e vencendo desafios.

Essa prática não permite a estagnação, a impotência e a inferioridade porque só é possível pensar em crescimento quando se busca o sucesso e a felicidade. A resiliência é a capacidade nata ou inata dos seres humanos para absorver com naturalidade os obstáculos, sobrepujado os desafios e conseguindo conviver com eles.

Considerando a individualidade pessoal, a resiliência é uma qualidade distintiva fundamental que em sua normalidade precisa ultrapassar as barreiras que naturalmente surgirão em nossas vidas.

Essa capacidade deve ser demonstrada no local de trabalho, sendo que as crises mutantes exigem que as empresas promovam mudanças diversificadas. Elas também provocam mudanças nas rotinas dos colaboradores, que necessitam ser competentes para se reinventar frente a tantas mudanças no mundo corporativo. Até porque, os gestores não querem apenas que suas empresas sobrevivam, mas que cresçam e se tornem inovadoras para conquistarem um maior mercado consumidor, e os colaboradores devem acompanhar esse ritmo de crescimento.

Além de ser uma habilidade que os empregadores buscam para formar as suas equipe, trata-se de uma capacidade importante para qualquer profissional, tanto no ambiente corporativo, como na vida pessoal. Agora, para o empresário ter uma equipe resiliente é necessário investir em capacitação para manter o seu negócio competitivo no mercado, garantido resultados sequenciais.

Os colaboradores que não possuem automotivação estarão mais suscetíveis a o estresse e baixa produtividade no ambiente de trabalho. Já as equipes compostas por profissionais automotivados terá potencialidade para propor soluções criativas e vantajosas para o negócio.

A primeira dica para desenvolver a resiliência no trabalho é não se abalar com as adversidades pelas quais a empresa onde você atua está vivenciando no momento. Mas se você é competente, automotivado, resiliente e experiente no mercado, significa que está preparado para enfrentar inúmeros obstáculos, mesmo que pela primeira vez.

Mas, cuidado, essas competências e habilidades quando desenvolvidas racionalmente fará com que as suas emoções negativas não se sobreponham sobre as emoções positivas. Exercer uma função ou cargo que não proporcione satisfação irá aumentar em demasia as suas dificuldades para desenvolver a resiliência gerando assim a frustração como profissional.

Em um ambiente de trabalho mais tranquilo, é muito mais simples dominar as emoções, confiar em si mesmo e enxergar oportunidades em todas as mudanças.

Já para os empresários, uma boa dica para tornar o ambiente de trabalho agradável para seus colaboradores é aplicar o employer branding. Para muitas pessoas, o trabalho é uma das atividades mais importantes da vida e isso é muito positivo. Por outro lado, quem foca a sua vida exclusivamente no trabalho, não pensa e nem faz outras atividades, tem mais chances de não conseguir ser resiliente.

É essencial que os colaboradores dediquem parte do seu tempo para realizar atividades prazerosas e desejáveis, mesmo que gostem muito do trabalho que realizam. Ser resiliente em tempos de transformação tecnológica, os tornará competitivos nesse novo cenário de modernização tecnológica. O segredo do sucesso profissional em qualquer área de atuação resume-se na seguinte frase “Faça o que ama e ame o que faça”. Praticando a essência dessa frase você com certeza alcançará o seu merecido sucesso profissional e financeiro.

## REFERÊNCIAS

BRANCO, M. A. Da Veiga. Automotivação, Coimbra (Pt): Quarteto Editora, 2004.

BUENO, Chris. Pessoas resilientes têm a capacidade de dar a volta por cima; você é uma delas? Bem-estar. Revista online UOL. São Paulo, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciação à Teoria das organizações. São Paulo: Manole, 2010.

GOLEMAN, Daniel, Ph.D. O Poder da Inteligência emocional/Daniel Goleman, Richard Boyatzis, Annie Mckee; tradução de Cristina Serra. Rio de Janeiro: campus, 2002. GOLEMAN, Daniel, Ph.D. A inteligência emocional na formação do líder de sucesso. Rio de janeiro – Ed. Objetiva, 1ªed, 2015.

MATOS, Gustavo Gomes de. Comunicação Empresarial sem complicação. 2ª edição. [www.noticias.uol.com.br/saude/ultimas-noticias/redacao/2012/09/07/pessoas-resilientes-tema-capacidade-de-dar-a-volta-por-cima-voce-e-uma-delas.htm](http://www.noticias.uol.com.br/saude/ultimas-noticias/redacao/2012/09/07/pessoas-resilientes-tema-capacidade-de-dar-a-volta-por-cima-voce-e-uma-delas.htm)>. Acesso em: 03/04/2015.

## O COMPLIANCE NA GESTÃO DA SECRETARIA DE INOVAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

Data de aceite: 02/05/2022

**Roberto Luis de Figueiredo dos Santos Júnior**

<http://lattes.cnpq.br/7760202942456455>

**Alexandre Moraes Ramos**

<http://lattes.cnpq.br/7510431902110466>

<https://orcid.org/0000-0002-3070-9075>

**RESUMO:** Este estudo aborda o *compliance* na gestão de núcleos de inovação tecnológica, tendo como objeto a aplicação do *compliance* nas diversas situações voltadas para gestão, haja vista que, notadamente, gestores universitários ou não, carecem da compreensão total do passivo jurídico que estão prestes a assumir. O objetivo é elaborar um *Programa de Compliance* aplicado à gestão de núcleos de inovação tecnológica. Adotou-se como passos metodológicos, uma pesquisa bibliográfica e documental, estudo de caso, abordagem qualitativa, sendo estruturado em quatro estágios principais que estão distribuídos em atividades de ensino, pesquisa e extensão. Ao concluir são apontadas as melhorias na Secretaria de Inovação, porém algumas delas serão evidenciadas com o grau de maturidade do *Programa de Compliance*. Portanto, a criação de um guia pode conduzir ao esgotamento das dúvidas dos gestores e demais partes interessadas naquilo que é o dia-a-dia de trabalho nas universidades, viabilizando a elaboração de um *Programa de Compliance*.

**PALAVRAS-CHAVE:** Inovação. Gestão. *Compliance*.

### COMPLIANCE IN THE MANAGEMENT OF THE INNOVATION SECRETARIAT OF THE SANTA CATARINA FEDERAL UNIVERSITY

**ABSTRACT:** This study addresses compliance in the management of technological innovation clusters, with the purpose of applying compliance in various management situations, given that, notably, university managers or not, lack the full understanding of the legal liability they are about to assume. The objective is to develop a Compliance Program applied to the management of technological innovation centers. It was adopted as methodological steps, a bibliographic and documentary research, case study, qualitative approach, being structured in four main stages that are distributed in teaching, research and extension activities. In conclusion, improvements in the Secretariat of Innovation are pointed out, but some of them will be evidenced by the degree of maturity of the Compliance Program. Therefore, the creation of a guide can lead to the exhaustion of the doubts of managers and other stakeholders about what is the day-to-day work in universities, enabling the elaboration of a Compliance Program.

**KEYWORDS:** Innovation. Management. Compliance.

### INTRODUÇÃO

*Compliance* é um termo que vem sendo aplicado cada vez mais no âmbito da gestão como afirma Castro Neto (2006) ao analisar a legislação norte-americana – Lei Sarbanes-Oxley (SOX), que enfatiza a importância dos

controles internos nos diversos processos da estruturação da organização, em detalhes, as regras de gestão. No mesmo sentido, também Maximiliano et al. (2016) entende que efetivamente é necessário inserir políticas de *compliance* adequadas na exploração das atividades organizacionais. Ainda no viés da gestão, as ações organizacionais mais transparentes e com menor risco jurídico. Para Hoowarth (2014), um sistema eficaz de gerenciamento de conformidade em toda organização resultará em essa ser capaz de demonstrar seu compromisso com a conformidade com as leis relevantes, incluindo requisitos legislativos, códigos do setor, padrões organizacionais e padrões de boa governança corporativa, ética, e expectativas da comunidade.

Conforme Laruccia (2011), as práticas de *compliance* estão voltadas à existência de políticas e normas, pontos de controle nos processos e relatórios que visem práticas saudáveis para a gestão de riscos. Este cenário, por exemplo, apontou para um crescimento de 13% dos trabalhos de *compliance* entre 2015 e 2016, nos Estados Unidos (THOMAS, 2015).

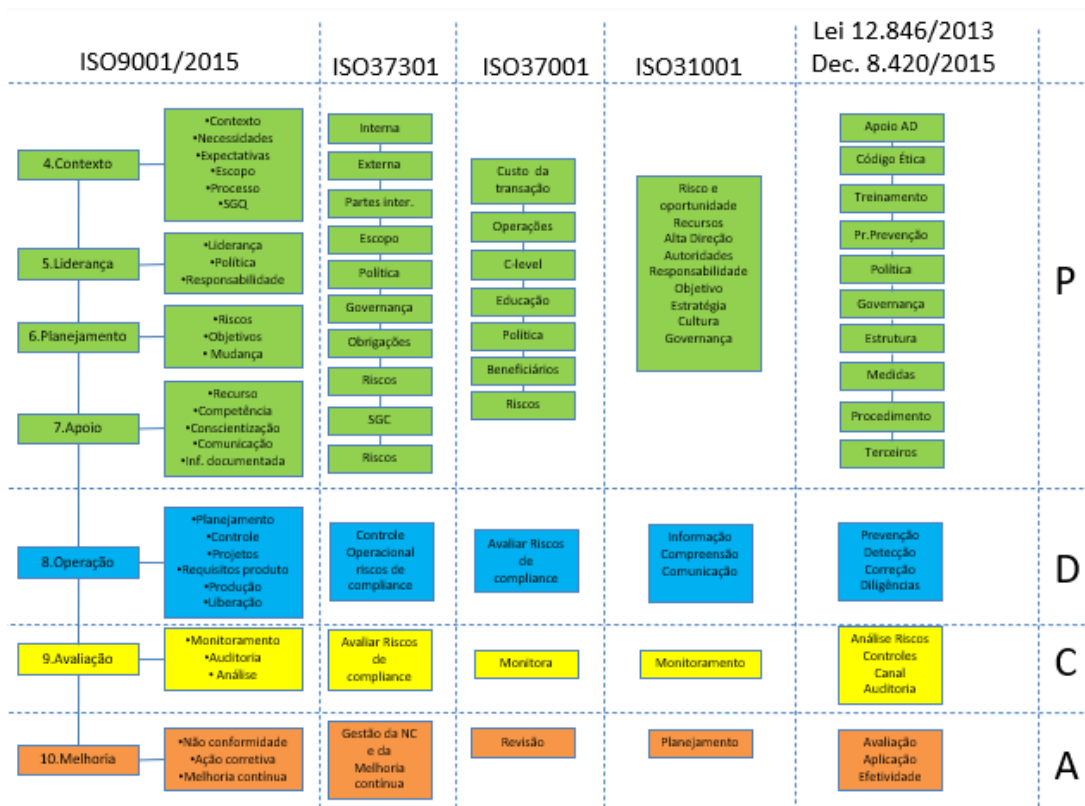
Kubiakowski (2012) e Hoowarth (2014) afirmam que o controle das conformidades (cumprimento das normas) deve estar na vanguarda do negócio, pois para o sucesso em longo prazo está a manutenção da cultura da integridade e conformidade que devem considerar devidamente as necessidades e expectativas das partes interessadas. A gestão de conformidade deve, embora mantendo a sua independência, estar integrada com os sistemas de gestão de risco financeiro, qualidade, ambiente e saúde e segurança da organização e com os seus requisitos e procedimentos operacionais.

Derivado do verbo inglês “*to comply*”, em português significa “cumprir algo” (*U.S. Federal Sentencing Guidelines Manual*). Sob o ponto de vista da gestão, são os direcionamentos organizacionais para uma cultura que estimule ética e compromisso com o cumprimento da lei.

Segundo a ISO 37.301/2021, uma organização – pública ou privada – que pretende alcançar patamares de comprometimento e confiabilidade com o cumprimento das leis pertinentes, incluindo requisitos legislativos, regulamentos industriais e administrativos, e demais normas que configuram a confiança e transparência nas relações contratuais e sociais, deve aplicar valores fundamentais de governança e adotar padrões éticos e comunitários para que seja considerada sustentável e bem-sucedida (ISO 37.301,2021).

Neste diapasão, as normas ISO conseguem alcançar uma linha prática para implementação do Compliance e, conseqüente, a cultura da gestão do risco. Não é incomum organizações (públicas ou privadas) trabalharem de forma dissociada a arquitetura das normas ISO e as práticas rotineiras de gestão. Somado a isso, vem a força da legislação permeando as demandas organizacionais, criando um ambiente de esforços paralelos e sem resultado palpável. Este cenário dificulta o engajamento e desestimula o gestor, uma vez que a energia corporativa não é transformada em um elemento tangível e passível de uma métrica. O compliance e os seus pilares podem ser analisados (e implementados) com

um alinhamento único entre sistemas de Gestão (normas ISO) e legislação, como se infere do quadro abaixo:



Fonte: Desenvolvido pelo autor (2021) – alinhamento entre Qualidade, Compliance, Antissuborno e Risco com legislação e o ciclo PDCA

A organização, entendida como constelação de interesses cooperativos e competitivos que possuem valor intrínseco, onde são exigidas novas posturas morais na forma de conduzir seus negócios. Assim um programa de *compliance* é uma consequência do comportamento e atitude das pessoas que permeia a gestão como um todo, perpassando por análises de riscos, estabelecer atribuições e responsabilidades em uma estrutura, evitando ou minimizando o não cumprimento dos valores acordados, sejam legais, administrativos ou contratuais entre as partes interessadas (AZEVEDO et al., 2017).

Em outros termos, atualmente, o *compliance* aplicado à gestão universitária pode conduzir ao esgotamento das dúvidas dos gestores e demais partes interessadas naquilo que é o dia-a-dia de trabalho nas universidades. Ou seja, desde os esclarecimentos sobre as competências internas para autonomia nos atos de gestão até as negociações de transferência de tecnologia (contratos e convênios). Pontualmente, os núcleos de inovação



tecnológica operam com o mercado diuturnamente de forma dinâmica e envolta de técnicas de negociação. Contudo, neste ambiente nada acadêmico está o gestor universitário assumindo riscos em face das possibilidades trazidas pelo marco legal da Inovação. Não é incomum o gestor flexibilizar normas e procedimentos para a concretização das operações de transferência de tecnologia, propriedade intelectual, *royalties*, etc. Cumpre ressaltar que este modelo dinâmico de negócios sofre, de forma integral, os questionamentos dos órgãos de controle que, por sua vez, desconhecem o *modus operandi* deste universo, podendo ocorrer interpretações indesejáveis para o gestor e com consequências irreversíveis para a sua carreira, imagem e reputação. Isto significa que há uma necessidade atual de estruturar um guia de gestão de um Núcleo de Inovação Tecnológica (SINOVA) contemplando o conceito de *compliance*, que neste caso são referidos aos contextos sociais, produtivos e ambientais nas universidades.

Entretanto, não se pode esperar que um guia possa atender todos os setores de igual forma em termos de benefícios às áreas definidas à gestão universitária e ao *compliance*, uma vez que os impactos gerados são marcadamente diferenciados pelo maior ou menor envolvimento dos fatores sociais e ambientais no meio universitário. Requer-se, então, um guia de desenvolvimento dinâmico que considere a temporalidade dos valores criados entre as partes interessadas e as consequentes ações e os negócios do meio universitário, no qual se vislumbre a avaliação dos riscos jurídicos na gestão.

Diante do exposto, Del Debbio et al. (2013, p. 168) entendem que o tema *compliance*, em matéria de anticorrupção, é visto como prioridade de grande parte das organizações “e são desenvolvidos estruturas e programas de *compliance* voltados à prevenção e à detecção de desvios de conduta, bem como na remediação de eventuais problemas identificados”. Dentre os modelos de programa de *compliance* podem ser destacados o Modelo com Foco na Prevenção e o Modelo com Foco em Melhoria Contínua.

Na abordagem corporativa ou institucional, *compliance* “passou a identificar as ações e atitudes tomadas pela corporação, que são realizadas de acordo com as regras éticas legais e procedimentais estabelecidas para regulação de suas atividades, tornando-se, portanto, sinônimo de postura correta na condução de seus negócios” (TOMAZ, 2018, p. 26). Lamy (2018, p. 7) entende *compliance* como “a situação de conformidade com obrigações e normas a que determinada organização ou setor esteja sujeito e suas exigências variam de acordo com o segmento de atuação e podem ser maior ou menor complexidade”. Portanto, é uma tecnologia efetiva – a principal delas – “para o combate às diversas formas de corrupção; significa, antes de qualquer coisa, uma tecnologia para a construção de cultura, de educação” (LAMY, 2018, p. 10).

O programa de *compliance* (ou de integridade) pode ser uma ferramenta útil para auxiliar os procedimentos de controle e gestão de riscos da organização. Zanetti (2016, p. 35) e Maximiliano et al. (2016, p. 9) apontam que para alcançar essa finalidade, “o programa deve ser concebido de maneira individualizada, com foco em áreas sensíveis

mais sujeitas a riscos previamente identificados”. O objetivo é a melhoria na integridade da organização, seja do setor privado que presta serviços ao setor público, ou do setor público; pois “é uma função administrativa oriunda do aumento da relevância no contexto social de ideias de governança, ética, gestão de riscos e sustentabilidade e se propõe a ser uma vantagem competitiva para a organização”.

Para Giovanni (2014, p. 20), o compliance é um dos temas que mais cresceu no mundo corporativo e não pode ser trabalhado como um conjunto de atividades estanques ou próprias de um setor da organização. “Ao contrário, deve estar alinhado aos objetivos estratégicos e integrado aos sistemas de gestão da organização, buscando algo mais nobre – a integridade nos negócios pelas atitudes pautado por elevados padrões éticos e morais”.

Diante do exposto, para Lamy (2018, p. 10) aponta que ao considerar a política de compliance como um dos meios estruturados de mapeamento e avaliação de riscos (mapa de riscos, acompanhamento, análise e cumprimento das normas), “pode-se admitir que essa ferramenta de apoio à gestão seja aceita como uma opção de atendimento às necessidades de uma organização, por meio de uma metodologia própria e ajustável à realidade de cada organização”. Assim, com a implantação do compliance de forma efetiva, a organização tende a obter mais confiança e maior credibilidade.

Sendo a gestão de risco uma ferramenta relevante na construção do sistema de compliance, Neron et al. (2018, p. 216) enfatizam, também, que é preciso compreender a função do compliance. O programa objetiva que “se executem as tarefas, as rotinas e as atividades da organização em conformidade com normas pré-definidas, que não perca a eficiência simplesmente por errar ou má gestão administrativa, ainda que esse erro não seja um ato de corrupção e, principalmente, combater a ineficiência econômico-financeira e técnica”.

Por gestão de riscos, Souza et al. (2017, p. 663) entendem como “uma das categorias de importância para o sistema de controle interno e a ausência de uma cultura de gestão de riscos”. Complementando, “a carência de pessoal e a qualidade técnica são aspectos que, se não considerados, são as principais barreiras para a implantação de um sistema de controle interno na administração pública”. Desse modo, a gestão de risco é uma ferramenta relevante na construção do programa de compliance”.

Então, ‘ser’ compliance “é conhecer as normas da organização, seguir os procedimentos recomendados, agir em conformidade e sentir quanto é fundamental a ética e a idoneidade em todas as nossas atitudes e, ‘estar’ compliance, é estar em conformidade com leis e regulamentos internos e externos” (ABBI, 2009, p. 8). Desse modo, ‘ser’ e ‘estar’ compliance é, acima de tudo, uma obrigação individual de cada colaborador dentro da instituição.

Quanto aos elementos e pilares de um programa de compliance, Giovanni (2014, p. 49) aponta sobre a “necessidade de base para definir a forma como a organização deseja atuar, com base em linhas mestras simples, fortes e abrangentes sem margem para

dúvidas quanto à direção a ser seguida, necessitando de uma análise por parte da alta administração da organização”.

Para a criação e desenvolvimento do programa de *compliance* é recomendado que esse seja compatível com estrutura, tipo e perfil de risco de cada organização. Nesse sentido, Jannis (2018, p. 35) aponta que esse programa deve ser elaborado com o intuito de compelir o corpo de colaboradores da organização “a agir em conformidade não só com a lei ou com a ética, mas também com os seus objetivos, tendo como objetivo final evitar desvios e problemas jurídicos, conferindo maior eficiência à organização e melhorando a sua reputação perante à sociedade”. Também para Schramm (2018, p. 36), o programa deve ser desenvolvido de acordo com o contexto de cada organização, levando em conta a sua cultura, realidade e valores.

O desenvolvimento do programa de *compliance* também se aplica à administração pública, “possuidora de princípios e objetivos que já estão insertos na legislação, bem como as particularidades e a complexidade que a tornam ainda mais dificultoso o seu controle total”. Essa administração é estruturada com organizações complexas, com um quadro de recursos humanos composto por servidores concursados e agentes em cargos comissionados, bem como em cargos políticos, resultando em uma infinidade de interesses dentro do corpo de uma única organização. Desse modo, a implementação de um programa de *compliance* serve para a administração pública nortear a sua atividade e verificar a sua execução, tornando-se imprescindível para uma adequada gestão pública (JANNIS, 2018, p. 36-37).

Mas como alinhar estes conceitos do *compliance* à gestão da Secretaria de Inovação (Núcleo de Inovação Tecnológica)? A partir deste questionamento, o objetivo principal deste estudo foi elaborar um *Programa de Compliance* aplicado à gestão de núcleos de inovação tecnológica. Para atendê-lo, foram definidos como objetivos específicos: (a) identificar a hierarquia das normas (legais e administrativas) que impactam na gestão universitária; (b) estruturar as normas sob o aspecto de risco jurídico para gestores; (c) criar um guia para evitar/minimizar o não cumprimento dos valores acordados.

O objeto deste estudo tem motivação e justificativa nas boas práticas corporativas que podem trazer uma visão diferenciada para a gestão universitária, pontualmente, para os Núcleos de Inovação e Tecnologia que devem estar *pari passu* com as demandas do mercado. Outrossim, a informalidade dos procedimentos e o desconhecimento do ordenamento que pode trazer impactos severos para as relações dos entes – públicos ou privados – são os motivadores principais para aplicação do *compliance* nas diversas situações voltadas para gestão. Notadamente, os gestores – universitários ou não – carecem da compreensão total do passivo jurídico que estão prestes a assumir e, desse modo, a criação de um guia referencial pode ser o remédio inicial para minimização dos impactos legais na sua vida pessoal e profissional.

Este estudo teve como abrangência o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT),

também denominado Secretaria de Inovação (SINOVA), instalado na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Os resultados pretendidos com este estudo dizem respeito à criação de um guia, para a elaboração de um *Programa de Compliance* sustentável, com fins de mitigar os impactos jurídicos que possam ser gerados pelos atos dos gestores em face de contratos, convênios para pesquisa e extensão, transferência de tecnologia, propriedade intelectual, etc. Por outro lado, no atendimento aos objetivos propostos, o estudo de *per si* alcança alguns pontos fundamentais para a gestão da Secretaria de Inovação (SINOVA), a saber:

- a. apresenta relevante caráter técnico-científico pelo fato de se tratar de uma pesquisa de um fenômeno atual e com parâmetros e efeitos ainda desconhecidos, em especial no tocante ao conhecimento sobre os relacionamentos dos fatores relativos ao marco da inovação e suas consequências jurídicas para as partes interessadas.
- b. há substancial relevância do projeto na possibilidade de se criar um guia, que sirva de referencial nas tomadas de decisão na gestão da Secretaria de Inovação (SINOVA), especialmente quanto aos impactos das decisões dos gestores sob o ponto de vista do risco jurídico.
- c. existe grande potencial de apropriação de conhecimentos técnico-jurídico na geração, absorção e introdução e difusão de inovações tecnológicas e no aprimoramento de produtos e processos oriundos da pesquisa e extensão, visto que o projeto visa avaliar os contextos das partes interessadas para mitigar os impactos jurídicos de seus processos e, assim, vislumbrar investimentos em extensão, pesquisa e desenvolvimento com mais segurança e risco jurídico controlado.
- d. uma vez que o guia a ser criado deva ser genérico, o mesmo poderá ser aplicado em qualquer contexto que cinja a gestão universitária voltadas para os núcleos de inovação tecnológica, observando a dinâmica normativa no tempo.
- e. o projeto possui caráter transdisciplinar e, neste aspecto, envolverá diferentes áreas para tratar da questão da implantação de um *Programa de Compliance*, o que permite uma visão sistêmica em áreas estratégicas da Administração para os núcleos de inovação tecnológica.

## **PROPOSTA DE PROGRAMA DE COMPLIANCE APLICADO À GESTÃO PARA CONTEXTOS UNIVERSITÁRIOS**

Na estrutura da Universidade Federal de Santa Catarina a Secretaria de Inovação tem sua vinculação ligada à Reitoria, mantendo sua posição estratégica nas relações com o mercado através dos ativos que administra.

De forma sintética, as etapas para a criação de um guia, para a elaboração do

*Programa de Compliance* aplicado à gestão de núcleos de inovação tecnológica, seguiram uma série de reuniões planejadas na Secretaria de Inovação para identificação e análise das normas - internas e externas - que representam, no conceito de risco, impactos relacionados à segurança jurídica nos processos de transferência de tecnologia e propriedade intelectual. Pontualmente, a segurança jurídica está atrelada à reputação da Secretaria de Inovação e a conduta dos envolvidos na condução dos processos de trabalho.

O inventário normativo gerado na pesquisa teve sua origem em duas normas externas: Marco Legal da Inovação Tecnológica (Lei nº 12.813/2013) e Norma sobre Conflito de Interesse (Lei nº 13.243/2016). De forma sistêmica, o desdobramento normativo tem seu enfoque na conduta ética, gestão de risco, programa de *compliance* (integridade), governança e as respectivas sanções pelo descumprimento de cada uma das normas identificadas. (ver Figura 1)

Cumprido ressaltar que o risco legal (*compliance*) é presente em todos os níveis, uma vez que as normas elencadas definem condutas para a administração dos processos de trabalho na Secretaria de Inovação.

Paralelamente, a revisão do planejamento estratégico e identificação e classificação dos objetivos estratégicos, na mesma linha de análise de risco, fortalece a segurança jurídica na administração dos processos de trabalho. Esse alinhamento favorece a compreensão da contribuição de cada envolvido na consecução dos objetivos (negócio) e esses em conformidade com o inventário normativo, minimizando (ou dirimindo) os riscos existentes, sejam financeiros, de reputação, legais ou dos próprios processos de trabalho.

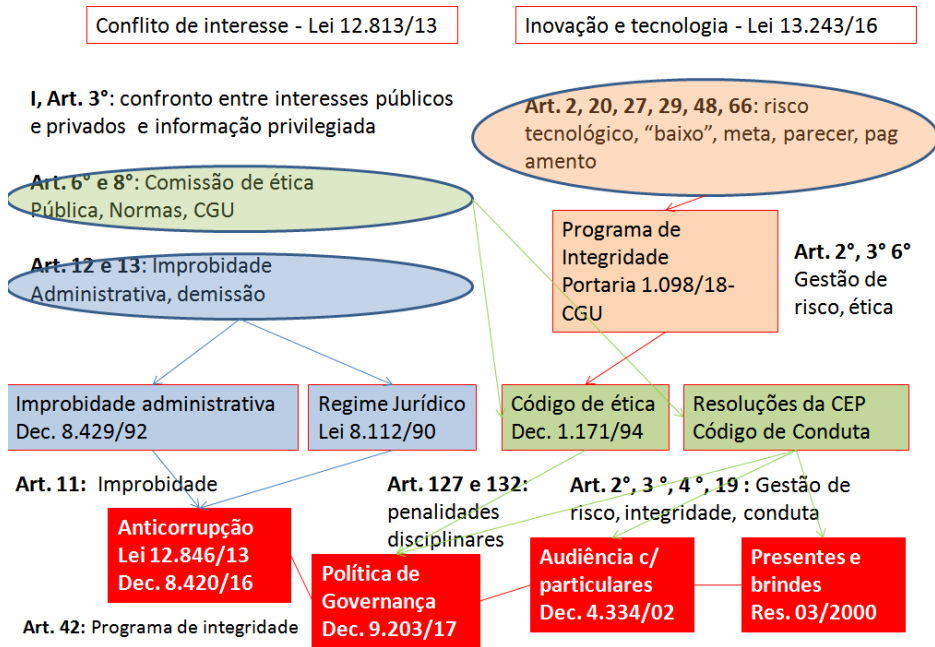


Figura 1 - Inventário normativo base do *Programa de Compliance*

Fonte: Desenvolvido pelo autor (2019)

A descrição dos processos de transferência de tecnologia e propriedade intelectual identificou pontos chaves de controle e, conseqüentemente, a construção de um quadro de indicadores para o monitoramento e tratamento da criticidade identificada na matriz de risco.

As linhas de defesa que a Secretaria de Inovação adotou representam uma forma simples de administração do fluxo do risco através dos processos, pois permite o monitoramento e a comunicação de forma mais eficaz e interligada, identificando, na matriz de responsabilidades, o papel de cada envolvido.

Finalmente, superadas as etapas de levantamento de normas, revisão do planejamento estratégico, mapeamento dos processos, formação de indicadores e identificação dos riscos inerentes ao negócio da Secretaria de Inovação, foi construído um guia para a elaboração de um *Programa de Compliance* na forma de política, contendo as diretrizes para o atendimento dos objetivos e monitoramento dos riscos, como segue: (1) objetivo da política; (2) diretrizes e premissas; (3) pilares do *Programa de Compliance*—efetividade; (4) estrutura e documentação; (5) pagamentos proibidos e restritos; (6) pagamentos e recebimentos permitidos; (7) conflito de interesse; (8) *due diligence*; (9) treinamento; (10) revisão do *Programa de Compliance*; (11) relato de preocupações – matriz de risco; (12) não retaliação; e (13) propriedade da política. Todas as etapas foram

acompanhadas de treinamentos formais, buscando a conscientização e engajamento dos envolvidos no atendimento voluntário do *compliance*. (ver Figura 2).

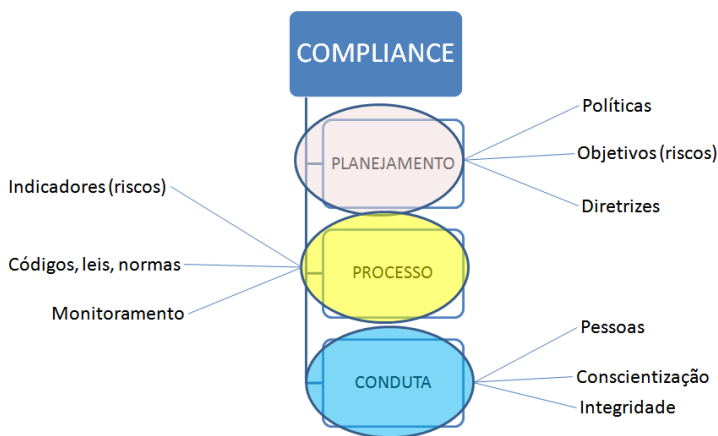


Figura 2 – Vertical de atendimento do *Compliance*

Fonte: Desenvolvido pelo autor (2019)

## CONCLUSÃO

A elaboração de um Programa de *Compliance* aplicado à gestão da Secretaria de Inovação (SINOVA) para contextos universitários identificou e analisou a hierarquia das normas (legais e administrativas) que impactam na gestão universitária; se estruturou as normas sob o aspecto de risco jurídico para gestores; e se criou um guia para desenvolver um *Programa de Compliance* para evitar/minimizar o não cumprimento dos valores (objetivos) acordados.

Após a análise das normas externas – (Marco legal da inovação tecnológica – Lei nº 12.813/2013 e Norma sobre Conflito de Interesse – Lei nº 13.243/2016) –, as quais embasaram o inventário normativo, bem como a revisão das normas internas da Secretaria de Inovação (planejamento estratégico, mapeamento dos processos, formação de indicadores e identificação dos riscos), pôde-se criar um guia para a elaboração de um *Programa de Compliance* na forma de política.

Com o inventário normativo para a base do referido Programa e buscando o atendimento efetivo das normas citadas, o Brasil edita a Lei nº 12.846 (Lei Anticorrupção), de 01/08/2013 (Regulamentada pelo Decreto nº 8.420/2015), administrativamente os envolvidos, apurando os fatos via Processo Administrativo de Responsabilização (BRASIL, 2015), corroborando os resultados apresentados sob o ponto de vista de risco legal. Assim, a Lei Anticorrupção “é vista como esperança para a erradicação da corrupção no Brasil”

(GIOVANI, 2014, p. 28), bem como, o instrumento necessário para implementação de um instrumento de monitoramento de desvios legais.

A partir dessa Lei, a responsabilidade das organizações passou a ser avaliada sob a ótica da responsabilidade objetiva; a pessoa jurídica responderá independentemente da existência de dolo ou culpa. Por conseguinte, “se impõe um ônus e um risco maior para as organizações que causem atos lesivos à administração pública” (NERON et al., 2018, p. 215). De acordo com a Lei supracitada, serão levados em consideração na aplicação das sanções administrativas “a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica” (VERÍSSIMO, 2017, p. 17).

Desse modo, como resultados do Estudo, são apontadas as melhorias, porém algumas delas serão evidenciadas com o grau de maturidade do *Programa de Compliance*. São elas: mais clareza e definição dos processos internos de trabalho; conhecimento, por todos os envolvidos, da estratégia do setor; discussão sobre a cultura de risco; reconhecimento dos envolvidos sobre a necessidade do atendimento às normas interna e externa.

O desdobramento normativo teve seu enfoque na abordagem sistêmica (partes interessadas x negócios): compromisso quanto à manutenção do aperfeiçoamento da gestão (PDCA); gestão de risco (probabilidade x impactos); planejamento jurídico ou Direito estratégico; segregação das funções (risco x auditoria); redução da incidência de desconformidades que podem gerar perda de reputação; evitar riscos de sanções legais de reputação; aumento da qualidade das decisões dentro da organização, reduzindo o custo operacional.

Portanto, entende-se que a criação de um guia pode conduzir ao esgotamento das dúvidas dos gestores e demais partes interessadas naquilo que é o dia-a-dia de trabalho nos Núcleos de Inovação Tecnológica das universidades. Como já citado no início deste estudo, a experiência deste autor em instituições de ensino superior e como gestor em organizações, a informalidade dos procedimentos e o desconhecimento do ordenamento, que pode trazer impactos severos para as relações dos entes – públicos ou privados –, são os motivadores principais para aplicação do *compliance* nas diversas situações voltadas para gestão. Notadamente, os gestores – universitários ou não – carecem da compreensão total do passivo jurídico que estão prestes a assumir e, desse modo, a criação de um guia referencial pode ser o remédio inicial para minimização dos impactos e riscos legais na sua vida pessoal e profissional.

A norma bem aplicada reflete o equilíbrio entre a proteção requerida e o objetivo buscado, se desfalcada da necessária técnica, transfere para o judiciário o ônus de um julgamento. Para o gestor universitário o conhecimento da legislação é vital para um cenário de transparência e credibilidade, pois é intrínseca a relação entre a gestão dos Núcleos de Inovação Tecnológica universitária e os temas legais, onde as partes interessadas buscam



o justo equilíbrio entre teoria (lei) e prática (fato) estabelecendo-se um adequado e eficaz sistema de vigilância e de alerta para as relações jurídicas mais frágeis.

Daí a importância da elaboração de um *Programa de Compliance* sustentável, na forma de política, com fins de mitigar os riscos e impactos jurídicos que possam ser gerados pelos atos dos gestores, contratos e convênios para pesquisa e extensão, permitindo uma visão sistêmica em áreas estratégicas da Administração.

Então, a lógica de um *Programa de Compliance* na gestão dos Núcleos de Inovação Tecnológica universitária será analisada como estimulador, uma vez que possui como metas a transparência, a confiança e a ética, essenciais para a fruição natural da cooperação mútua, única forma capaz de alterar a mentalidade dos atores e transformar de forma efetiva o ambiente universitário, sob um prisma dinâmico, espacial e temporal, o que exige uma abordagem sistêmica.

Desse modo, são apontadas as melhorias, porém algumas delas serão evidenciadas com o grau de maturidade do *Programa de Compliance*. São elas: mais clareza e definição dos processos internos de trabalho; conhecimento, por todos os envolvidos, da estratégia do setor; discussão sobre a cultura de risco; reconhecimento dos envolvidos sobre a necessidade do atendimento às normas interna e externa.

O desdobramento normativo teve seu enfoque na abordagem sistêmica (partes interessadas x negócios): compromisso quanto à manutenção do aperfeiçoamento da gestão (PDCA); gestão de risco (probabilidade x impactos); planejamento jurídico ou Direito estratégico; segregação das funções (risco x auditoria); redução da incidência de desconformidades que podem gerar perda de reputação; evitar riscos de sanções legais de reputação; aumento da qualidade das decisões dentro da organização, reduzindo o custo operacional.

Portanto, entende-se que a criação de um guia pode conduzir ao esgotamento das dúvidas dos gestores e demais partes interessadas naquilo que é o dia a dia de trabalho nos Núcleos de Inovação Tecnológica das universidades. Como já citado no início deste estudo, a experiência deste autor em instituições de ensino superior e como gestor em organizações, a informalidade dos procedimentos e o desconhecimento do ordenamento, que pode trazer impactos severos para as relações dos entes – públicos ou privados –, são os motivadores principais para aplicação do *compliance* nas diversas situações voltadas para gestão. Notadamente, os gestores – universitários ou não – carecem da compreensão total do passivo jurídico que estão prestes a assumir e, desse modo, a criação de um guia referencial pode ser o remédio inicial para minimização dos impactos legais na sua vida pessoal e profissional.

A norma bem aplicada reflete o equilíbrio entre a proteção requerida e o objetivo buscado, se desfalcada da necessária técnica, transfere para o judiciário o ônus de um julgamento. Para o gestor universitário o conhecimento da legislação é vital para um cenário de transparência e credibilidade, pois é intrínseca a relação entre a gestão dos Núcleos de

Inovação Tecnológica universitária e os temas legais, onde as partes interessadas buscam o justo equilíbrio entre teoria (lei) e prática (fato) estabelecendo-se um adequado e eficaz sistema de vigilância e de alerta para as relações jurídicas mais frágeis.

Daí a importância da elaboração de um *Programa de Compliance* sustentável, na forma de política, com fins de mitigar os impactos jurídicos que possam ser gerados pelos atos dos gestores, contratos e convênios para pesquisa e extensão, permitindo uma visão sistêmica em áreas estratégicas da Administração.

Então, a lógica de um *Programa de Compliance* na gestão dos Núcleos de Inovação Tecnológica universitária será analisada como estimulador, uma vez que possui como metas a transparência, a confiança e a ética, essenciais para a fruição natural da cooperação mútua, única forma capaz de alterar a mentalidade dos atores e transformar de forma efetiva o ambiente universitário, sob um prisma dinâmico, espacial e temporal, o que exige uma abordagem sistêmica.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese: uma abordagem simples, prática e objetiva**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS INTERNACIONAIS (ABBI). Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN). **Função de compliance**. jul. 2009. Disponível em: [http://abbi.com.br/download/funcaoodecompliance2009\\_.pdf](http://abbi.com.br/download/funcaoodecompliance2009_.pdf). Acesso em: 22 jan. 2019.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR ISO 37301 – Sistemas de Gestão de Compliance**. Rio de Janeiro: ABNT.

AZEVEDO, M. M. de et al. O compliance e a gestão de riscos nos processos organizacionais. **Revista de Pós-graduação Multidisciplinar**, v. 1, n. 1, p. 203-225, June 2017. Disponível em: <http://fics.edu.br/index.php/rpgm/article/view/507>. Acesso em: 21 mar. 2018.

BRASIL. 1988. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/html/](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/html/). Acesso em: 02 fev. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 12.813, de 16/05/2013 (Lei de Conflito de Interesses)** – Dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo federal e impedimentos posteriores ao exercício do cargo ou emprego. Brasília, DF, 16 mai. 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/12.813.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/12.813.html). Acesso em 26 mar. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 12.846, de 01/08/2013 (Lei Anticorrupção)** – Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Brasília, DF, 01 ago. 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/12.846/html/](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/12.846/html/). Acesso em: 15 mar. 2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 8.420, de 18/03/2015** – Regulamenta a Lei nº 12.846/2013, de 1º/08/2013, que dispõe sobre a responsabilização administrativa de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira e dá outras providências. Brasília, DF, 18 mar. 2015. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/decreto/8420.html](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/decreto/8420.html). Acesso em: 15 mar. 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 13.243, de 11/01/2016 (Lei da Inovação)** – Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação (Altera a Lei nº 10.973, de 02/12/2004, a Lei nº 6.815, de 19/08/1980, a Lei nº 8.666, de 21/06/1993, a Lei nº 12.462, de 04/08/2011, a Lei nº 8.745, de 09/12/1993, a Lei nº 8.958, de 20/12/1994, a Lei nº 8.010, de 29/03/1990, a Lei nº 8.032, de 12/04/1990, e a Lei nº 12.772, de 28/12/2012, nos termos da Emenda Constitucional nº 85, de 26/02/2015). Brasília, DF, 11 jan. 2016. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2016/lei/13.243.htm/](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/13.243.htm/). Acesso em 26 mar. 2018.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2007.

DEL DEBBIO, A.; MAEDA, B. C.; AYRES, C. H. da S. (Coords.). **Temas de Anticorrupção & Compliance**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2013.

GIOVANNI, W. **Compliance: a excelência na prática**. 1. ed. São Paulo, 2014.

HOOWARTH, B. **How to assess and improve your compliance management system**. 2014. Disponível em: <https://www.int-comp.org/insight/2014/april/23/how-to-assess-and-improve-your-compliance-management-system/>. Acesso em: 21 mar. 2018.

JANNIS, A. S. *Compliance* público frente aos princípios da administração pública: a necessidade da atuação do advogado no *compliance* público como pressuposto de efetividade. In: LAMY, E. (Org.). **Compliance: aspectos polêmicos e atuais**. Belo Horizonte: Editora Letramento/Casa do Direito, 2018. p. 33-52.

LAMY, E. (Org.). **Compliance: aspectos polêmicos e atuais**. Belo Horizonte: Editora Letramento/Casa do Direito, 2018.

KUBIAKOWSKI, M. **Corporate governance: an ever expanding need for compliance to play its part**. 2012. Disponível em: <https://www.int-comp.org/insight/2012/october/16/corporate-governance-an-ever-expanding-need-for-compliance-to-play-its-part/>. Acesso em: 21 mar. 2018.

LARUCCIA, M. M. O desenvolvimento sustentável e a gestão de *compliance* em instituições financeiras. **Estratégica**, v. 11, n. 2, dez., 2011.

MAXIMILIANO, L. M. da S.; TEIXEIRA, A. de S. M.; MARQUES, G. de S. *Compliance* e a importância das orientações legais na responsabilidade social da empresa. **Revista Transdisciplinar Logos e Veritas**, v. 3, n. 9, p.4-11, 2016.

NERON, S.; PORTELLA, L. C. *Compliance* em empresas públicas: é possível medir o efeito (retorno) econômico-financeiro de programas de integridade? In: LAMY, E. (Org.). **Compliance: aspectos polêmicos e atuais**. Belo Horizonte: Editora Letramento/Casa do Direito, 2018. p. 215-240.

SCHARAMM, F. S. Instituição de programas de integridade (*compliance*): uma análise sob a ótica da Lei Federal nº 12.846/2013. 2016. In: LAMY, E. (Org.). **Compliance: aspectos polêmicos e atuais**. Belo Horizonte: Editora Letramento/Casa do Direito, 2018. p. 33-52.

SOUZA, F. P. de; LOUZADA, F. da R. O modelo de três linhas de defesa para uma gestão eficaz de riscos no âmbito do poder executivo do estado do Espírito Santo. **Rev. da CGU**, Brasília, v. 9, n. 15, p. 659-681, jul./dez. 2017.

THOMAS, J. *Compliance*: In: **Demand**, 2015. Disponível em: <https://www.int-comp.org/insight/2015/may/20/compliance-in-demand/>. Acesso em: 21 mar. 2018.

TOMAZ, R. E. (Org.). **Descomplicando o compliance**. 1. ed. Florianópolis: Tirant Lo Blanch, 2018. p. 19-30.

VERÍSSIMO, C. **Compliance**: incentivo à adoção de medidas anticorrupção. São Paulo: Editora Saraiva, 2017.

ZANETTI, A. F. de. Lei anticorrupção e *compliance*. **R. Bras. de Est. da Função Públ. – RBEFP**, Belo Horizonte, ano 5, n. 15, p. 35-60, set./dez. 2016.

# CAPÍTULO 6

## RADAR DA INOVAÇÃO COMO VANTAGEM COMPETITIVA: UM ESTUDO DE CASO

*Data de aceite: 02/05/2022*

### Wendell Soares da Silva

Universidade Presbiteriana Mackenzie  
São Paulo  
<http://lattes.cnpq.br/7148436560313836>

### Guilherme Martinasso Lima

Unifesp  
São Paulo  
<http://lattes.cnpq.br/9030902787343704>

### Sandro Braz Silva

Unifesp  
São Paulo  
<http://lattes.cnpq.br/6332079744575325>

### Marcelo Rabelo Henrique

Unifesp  
São Paulo  
<http://lattes.cnpq.br/8872607903177348>

**RESUMO:** Através de treze dimensões estudadas pelo Radar da Inovação, o objetivo deste estudo foi identificar pontos fortes e fragilidades que poderão ser trabalhados afim de promover uma atuação com maior vantagem competitiva em uma empresa prestadora de serviços de cabeleiros. De natureza quantitativa e qualitativa, contou com a aplicação de um questionário diagnóstico do Projeto Agentes Locais de Inovação do SEBRAE junto ao proprietário de uma empresa prestadora de serviços para extrair o grau de inovação e o Radar da inovação, respectivamente. Analisando cada uma das treze dimensões foi possível compreender melhor acerca da atividade

inovadora, em que preze os resultados verifica-se um escore muito baixo devido a empresa contar com onze dimensões fragilizadas, classificando a mesma como inovadora ocasional. O presente estudo se aplica a pequenos empreendedores que atuam no ramo da prestação de serviço em salões de cabeleiros para utilizarem a ferramenta gerencial Radar da Inovação na gestão. O estudo apresenta um setor ainda pouco explorado sob a ótica da atividade inovadora e, assim como em outros estudos, foi possível apresentar o Radar da Inovação como uma ferramenta prática de gestão neste aspecto. **PALAVRAS-CHAVE:** Inovação. Atividade inovadora. Inovação nos negócios. Diagnóstico do grau de inovação. Radar da Inovação.

### INNOVATION RADAR AS A COMPETITIVE ADVANTAGE: A CASE STUDY

**ABSTRACT:** Through thirteen dimensions studied by the Innovation Radar, the objective of this study was to identify strengths and weaknesses that can be worked on in order to promote a performance with greater competitive advantage in a company that provides hairdressing services. Of a quantitative and qualitative nature, it counted on the application of a diagnostic questionnaire of the SEBRAE Local Innovation Agents Project with the owner of a service provider company to extract the degree of innovation and the Radar of innovation, respectively. Analyzing each of the thirteen dimensions, it was possible to better understand about the innovative activity, in which the results are valued, a very low score is verified due to the company having eleven fragile

dimensions, classifying it as an occasional innovator. This study applies to small entrepreneurs who work in the field of providing services in hairdressing salons to use the Radar Innovation tool in management. The study presents a sector that is still little explored from the perspective of innovative activity and, as in other studies, it was possible to present the Innovation Radar as a practical management tool in this regard.

**KEYWORDS:** Innovation. Innovative activity. Business innovation. Diagnosis of the degree of innovation. Innovation Radar.

## 1 | INTRODUÇÃO

Diante do atual cenário em que a sociedade passa por constantes avanços tecnológicos que proporcionando experiências cada vez melhores e permitindo atender ainda mais as necessidades dos consumidores, o mercado tem se tornado cada vez mais criterioso e expectador para a aquisição de produtos e prestação de serviços.

Um estudo realizado no Brasil, pelo SEBRAE (2009), com o objetivo de avaliar a questão da competitividade e da inovação no universo das pequenas empresas brasileiras, mostrou que 86% das pequenas empresas muito inovadoras e 64% das empresas inovadoras obtiveram um aumento na receita, diante de 47% das pequenas empresas não inovadoras. Os principais fatores que estimularam as empresas a realizarem inovações e melhorias foram: iniciativa dos próprios donos, seguida da demanda de clientes e por último a pressão da concorrência. As pequenas empresas contaram com um apoio financeiro para realizar as inovações, sendo esses: 39% foram de impostos menores, 22% de empréstimos e 20% de cursos, palestras e consultoria.

Segundo a ABIHPEC (2016) - Associação Brasileira da Indústria de Higiene pessoal, Perfumaria e Cosméticos - o setor de higiene e beleza atingiu em 2015 um faturamento de R\$ 42,6 bilhões, sendo os principais fatores influenciadores para esse resultado: a participação da mulher economicamente ativa, aumento da expectativa de vida, indústria atuante e engajada com pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e o público masculino mais participante como consumidores.

Neste cenário, a inovação se apresenta como uma ferramenta essencial para auxiliar os players do setor de beleza e estética na busca para se obter maior vantagem competitiva no negócio, o que implica na necessidade de entenderem melhor o dimensionamento da respectiva capacidade de inovar.

### 1.1 Problemática

Sem condições de abrigar grandes indústrias pela falta de áreas disponíveis, a cidade de Francisco Morato/SP apostou no comércio e na prestação de serviços para movimentar sua economia, essa aposta hoje gera milhares de empregos, arrecada tributos e oferece variedades aos consumidores.

Neste aspecto, questiona-se: **Como esses empreendedores poderiam utilizar a**

## **inovação estrategicamente para atuação?**

### **1.2 Objetivos**

#### *1.2.1 Objetivo Geral*

O intuito da pesquisa é identificar quais são os aspectos (perspectivas) e as dimensões que podem ser trabalhados para se obter maior vantagem competitiva em uma empresa de serviços de cabeleiros da cidade de Francisco Morato/SP por meio da ferramenta de análise Radar da Inovação.

Para alcançar este objetivo principal, foram desenhados alguns passos como objetivos específicos, a saber:

- (a) compreender melhor o que caracteriza conceitualmente a inovação;
- (b) diagnosticar o grau de inovação em uma empresa prestadora de serviços de cabeleiro;
- (c) analisar o resultado obtido em cada dimensão na empresa estudada após aplicação do Radar da inovação para identificar aspectos e dimensões que podem ser trabalhados para se obter maior vantagem competitiva de atuação.

A hipótese defendida para esta pesquisa é que se utilizado o Radar da Inovação como ferramenta de diagnóstico da capacidade de inovar numa empresa prestadora de serviços no ramo de cabeleiro, então, será possível identificar aspectos de forças e fraquezas sob o aspecto da inovação como vantagem competitiva.

### **1.3 Justificativa**

A realização deste estudo se justifica primeiramente pela importância que recai sobre a atividade inovadora representada como um fator estratégico no setor de prestação de serviços, em especial, nas empresas que prestam serviços de cabeleiros.

Optou-se por querer diagnosticar o Grau de Inovação e utilizar a ferramenta Radar da Inovação, pelo fato de serem metodologias que permitem tratarmos a inovação não somente como um fato ou caso isolado, mas também como o resultado de um processo. O Radar da inovação, em especial, não se limita a avaliação dos resultados (quantidade de inovações apresentadas), mas também abrange a maturidade do processo de gestão da inovação em empresas (SEBRAE, 2010).

Com a falta de participação ativa de associações ou entidades na região, o segmento apresenta uma grande necessidade de conhecer melhor acerca da atividade inovadora como instrumento estratégico de atuação. Desta forma, optou-se por desenvolver um estudo de caso utilizando a ferramenta Radar da Inovação na empresa YMPE – Studio de Cabeleiro, cuja expectativa é agregar conhecimento para o setor e setores similares de atuação, bem como contribuir com o desenvolvimento econômico na Região de Francisco Morato e enriquecer a publicação de estudos correlacionados a temática escolhida.

## 2 | REFERENCIAL TEÓRICO

Possas (2006) aborda que implantar o conceito de inovação numa organização, estabelece uma expectativa positiva para rentabilizar o capital nela investido. Acredita ainda, que a implementação dessa ferramenta impulsiona os ganhos, racionaliza os fatores de produção e permite melhorar a configuração da cadeia produtiva.

Em conformidade, o manual publicado em 2005 pela OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico), relata que através da prática inovadora surgem novos conhecimentos e difusões que permitem expandir o potencial econômico através da criação de novos produtos, serviços e métodos produtivos de uma atividade.

Segundo Bachman e Destefani (2008) a atividade de inovação é conceitualmente constituída por seis concepções: adaptabilidade, experiência, imitação, desenvolvimento, design e pesquisa. Os autores acrescentam que para se considerar todas as formas possíveis de inovação, se faz necessário criar zonas que possam separar características distintas conceitualmente conforme a figura abaixo:



Figura 1 – Zonas de Inovação

Fonte: Adaptado de Bachman e Destefani (2008).

Ainda segundo Bachman e Destefani (2008), a zona de inovação básica trata acerca de melhorias sutilmente realizadas nos produtos ou serviços com embasamento voltado para o desdobramento de modelos incrementais (como por exemplo, uma nova linha da Coca Cola® que adiciona limão na bebida). Na zona de inovação relativa verificamos que as inovações ocorrem sobre produtos e serviços que já existem com o direcionamento para novos mercados (como por exemplo, a Gillete® para o mercado feminino).

Através do manual publicado pela OCDE (2005) verificamos que através da prática inovadora surgem novos conhecimentos e difusões que permitem expandir o potencial econômico através da criação de novos produtos e métodos produtivos de uma atividade. Contudo, ressalta que esse desenvolvimento não está ligado apenas a tecnologia, mas também aos demais conhecimentos aplicados a capacidade de inovar em produtos, processos, marketing e organizacionais, explicados conforme o Quadro 1, a seguir:



<b>Tipo de Inovação</b>	<b>Descrição</b>
de Produto	trata sobre produtos e serviços novos ou mesmo aprimorados.
de Processos	Trata sobre as novas ou aprimoradas metodologias para se produzir ou distribuir. Envolve mudanças de técnicas, equipamentos e/ou softwares.
de Marketing	trata sobre a implementação de marketing com mudanças significativas na confecção de um produto ou em seu rótulo, na fixação de seu preço ou promoção e seu posicionamento.
Organizacional	trata sobre novas práticas de negócio dentro da organização e sobre relações externas.

Quadro 1 – Tipos de Inovação

Fonte: OCDE (2005)

Agregando conceitualmente com as abordagens até aqui apresentadas, os autores Chibás, Pantaleon e Rocha (2012) apresentam outras diversas concepções que tangem a inovação segundo autores clássicos, conforme esquematizado abaixo:

<b>Autores</b>	<b>Definição</b>
Martin Bell e Keith Pavitt (Universidade de Sussex)	A inovação pode ser vista como um processo de aprendizagem organizacional.
C.K. Prahalad (Universidade de Michigan)	Inovar é adotar novas tecnologias que permitam elevar a competitividade.
Ernest Gundling (3M)	Inovar é a implementação de uma ideia com sucesso, capaz de produzir resultados econômicos.
Fritjof Capra (Universidade de Berkeley)	As organizações inovadoras são as que se aproximam do limite do caos.
Giovanni Dosi (Universidade de Pisa)	Inovar é buscar, descobrir, experimentar, desenvolver, imitar e aderir novos produtos, processos e técnicas organizacionais.
Gary Hamel (Strategos)	Inovar se caracteriza pela abertura de um novo mercado.
Guilherme Ary Plonski (Instituto de Pesquisas Tecnológicas)	Inovar pode ter muitos significados e sua compreensão depende do contexto em a mesma for aplicada. Podendo ser o resultado e o processo (Arelado a tecnologia ou marketing).
Peter Drucker (Universidade de Claremont)	Inovar é atribuir novas capacidades aos recursos existentes na empresa (pessoas e processos) a fim de gerar riqueza.
Price Pritchett (Consultoria Priie Pritchett)	Inovar é se manter à frente do ambiente, já que as inovações fora da organização vão ocorrer sem nosso controle.
Ronald Jonash e Tom Sommerlatte (Consultores)	Inovar é alavancar a criatividade para agregar valor em novos produtos, serviços e negócios.
Tom Kelley (Ideo)	A inovação é o resultado do esforço de um time.

Quadro 2: As perspectivas da inovação

Fonte: SIMANTOB (2003) - Guia de valor Econômico de inovação de empresas.

Neste contexto, Sawhney, Wolcoot e Arroniz (2006) notaram a possibilidade de conquistar outros patamares de competitividade através da inovação elaborando um modelo conhecido como Radar da Inovação (RI) cujo propósito é diagnosticar o grau de inovação numa organização. Na visão dos autores, o mecanismo se subdivide em doze categorias: (I) Oferta, (II) Plataforma, (III), Soluções, (IV) Clientes, (V) Experiência do cliente, (VI) Valor agregado, (VII) Processos, (VIII) Organização, (IV) Cadeia de Fornecimento, (X) Atuação/ Presença, (XI) Rede e (XII) Marca/Branding. Os autores enfatizam também que o Radar da Inovação (RI) consiste em quatro elementos fundamentais para dar suporte ao negócio: (I) A oferta gerada; (II) Os clientes atendidos; (III) Os processos adotados e (IV) Presença de atuação. Os oito elementos adicionais são tratados como ferramentas de orientação para os negócios.

Neto (2014) complementa abordando que o RI contempla 13 dimensões que vão de encontro ao modelo utilizado pelo SEBRAE (2015), conforme a representação gráfica abaixo:



Figura 2 – Radar da Inovação

Fonte: Adaptado - SEBRAE/SE (2015)

Ainda baseado neste modelo proposto pelo SEBRAE (2015), é possível separar as companhias em três classes, conforme a pontuação do grau de inovação: (I) Inovadoras Sistêmicas: intervalo da pontuação (P) compreendido por  $4 \leq P \leq 5$  - significa que a gestão de determinada companhia inclui a inovação como prática essencial; (II) Inovadoras Ocasionais: intervalor da pontuação (P) compreendido por  $3 \geq P < 4$  - significa que a companhia inovou de alguma forma nos últimos três exercícios, porém não habitualmente; e (III) Pouco ou nada inovadoras: intervalor da pontuação (P) compreendido por  $1 \geq P < 3$  - significa que a prática de inovação não teve relevância na gestão da companhia ou inexistiu (NETO, 2014).

Instituição / Porte	Atividade Econômica	
	Indústria	Comércio e Serviços
SEBRAE	Faixa de Receita Bruta Anual	
Micro	R ≤ R\$ 360 Mil	
Pequena	R\$ 360 Mil > R < R\$ 3,6 Milhões	
IBGE	Número de Funcionários	
Micro	0 a 19	0 a 9
Pequena	20 a 29	10 a 49

Tabela 1: Critérios de Classificação das MEs / EPPs

Fonte: Adaptado de IBGE (2013) e SEBRAE (2018)

A partir das discussões até aqui apresentadas para nortear a análise dos dados desta pesquisa, serão apresentados nos tópicos seguintes a metodologia adotada bem como os resultados obtidos e as conclusões, respectivamente.

### 3 | METODOLOGIA

O presente estudo se apresenta como uma pesquisa aplicada, no qual para exposição da problemática utilizou-se uma abordagem customizada em que preze o pesquisador mesclar elementos da pesquisa do tipo quantitativa e qualitativa, respectivamente. Cujo propósito central é contribuir para a expansão do conhecimento científico (JOHNSON; ONWUEGBUZIE; TURNER, 2007).

A tipologia de pesquisa utilizada para atender aos objetivos deste estudo contou também com a pesquisa de natureza descritiva, o qual segundo Oliveira (1999) é uma metodologia capaz de explicar uma relação entre variáveis e de determinar o tipo de natureza desta relação, assim como sustenta as hipóteses do objeto de estudo.

Complementarmente entende-se que este trabalho se enquadra como um estudo de caso, o qual conta com a presença de elementos de caráter exploratório empírico capaz de permitir estudos contemporâneos (YIN, 2005). O autor acrescenta ainda que o estudo de caso inclui o envolvimento de casos isolados ou mesmo múltiplos, sendo nesta pesquisa utilizados múltiplos já que envolve duas empresas para análise.

#### 3.1 Coleta de dados

Foi aplicado um questionário para averiguar o grau de inovação junto ao proprietário da YPME Studio de Cabelereiros (Anexo I), o qual é composto de dois blocos: O primeiro contém informações a respeito da caracterização da empresa: razão social, nome fantasia, CNPJ endereço e código CNAE (Código Nacional de Atividade Econômica). Já o segundo bloco chamado de “cálculo do grau de inovação”, é formado por treze dimensões que se subdividem em 42 questões objetivas e com escores atribuídos de acordo com o modelo

proposto por Neto (2012), o qual veremos mais adiante.

Posteriormente, foi elaborado um gráfico que representa o Radar de inovação, sendo capaz de observar pontos de fragilidades e oportunidades para melhorias que são pertinentes ao atual cenário da empresa, conforme veremos adiante.

### 3.2 A empresa YMPE Studio de Cabelereiros

Fundada em 14 de janeiro de 2013, com único proprietário e um capital social de R\$ 15 mil, a YMPE Studio de Cabelereiros é uma empresa prestadora de serviços de pequeno porte com 5 anos de atuação no mercado, localizada na cidade de Francisco Morato/SP, tem como público alvo os moradores do Bairro Jardim Santo Antônio, em especial. É uma empresa que tem o compromisso de garantir a satisfação do consumidor, com atendimento um atendimento de qualidade, transparência nas informações e produtos aplicáveis de primeira linha. Oferece desde os serviços mais comuns até os mais sofisticados.

### 3.3 Avaliação e diagnóstico do grau de inovação

A seguir são apresentadas algumas características para cada uma das treze dimensões do Radar da Inovação, segundo o modelo de Bachmann e Destefani (2008) e SEBRAE (2010):

Sequência	Dimensão	Descrição
1	Oferta	Aqui estão incluídos os produtos e/ou serviços disponibilizados pela empresa ao mercado. Dada a importância da inovação sobre esta classe para impactar sobre o faturamento da companhia, há 6 subdivisões para avaliá-la: novos produtos, mercados, ousadia, resposta ao ambiente, design e inovações tecnológicas.
2	Plataforma	São as diversas metodologias para montagem de mix de produtos. Isso significa que se uma companhia se utilizar da mesma plataforma para disponibilizar mais produtos, ela apresentará maior capacidade de inovação. Assim, esta classe se subdivide em dois itens para avaliação: Produção e Versões de produtos.
3	Marca	A marca é compreendida como o meio pelo qual a empresa se apresenta ao cliente (Imagem/reputação). Nesta classe a inovação é avaliada por dois elementos: proteção da marca e propagação da marca (branding)
4	Clientes	Podendo ser pessoa física ou jurídica, a inovação nesta categoria representa a penetração em um novo mercado (novo nicho) utilizando o mesmo produto ou serviço. Há quatro subdivisões para avaliarmos aqui: Identificar necessidades, mercados, aplicação de manifestações do cliente dentro dos processos e nos resultados.
5	Soluções	De forma integradora são as combinações entre produtos, serviços e informações com a capacidade de resolver problemas do cliente. Aqui, a inovação é avaliada por dois elementos: Integração de recursos e soluções complementares.

6	Relacionamento	Também conhecida como a “experiência do cliente”, essa classe considera os sentimentos do consumidor, tais como: ver, ouvir, sentir e experimentar quando há interação com a empresa. A inovação aqui é avaliada por dois elementos: Facilidades e informatização.
7	Valor agregado	Nesta classe é considerado os meios pelos quais uma companhia capta uma parte do valor gerado. A inovação aqui também é avaliada por dois elementos: Utilização de recursos disponíveis e das oportunidades de integração.
8	Processos	Pressupõe-se a transformação dos processos para maximizar a qualidade, a eficiência, o tempo de resposta e a otimização da metodologia adotada pela companhia. A inovação aqui é avaliada por seis itens: Modelos de gestão, melhorias de processos, certificações (que atestam o atendimento da companhia às exigências ou padronizações), software, aspectos ambientais e gestão de resíduos.
9	Organização	Trata sobre a maneira pela qual a companhia se organiza, bem como as parcerias estabelecidas e as responsabilidades dos colaboradores em cumprir seus respectivos papéis. Essa classe está subdividida em quatro elementos para avaliação da inovação: Parceiros, Capacidade de se reorganizar, visão externa e estratégia adotada para competitividade.
10	Cadeia de fornecimento	É formada pela frequência de atividades que impulsionam os produtos, serviços e informações (indo desde a origem até a entrega). De modo direto, está relacionada com as perspectivas de logística do negócio, como por exemplo: o estoque, o transporte, e as entregas realizadas. A empresa é avaliada pela capacidade de reduzir custos (se reduziu de algum modo os custos sobre o(s) transporte(s), produtos ou mesmo de estoque das matérias-primas).
11	Presença (Atuação)	Está ligada ao local de disponibilidade dos produtos e serviços ofertados pela empresa ao mercado (canais de distribuição). A inovação aqui é avaliada através de dois itens: pontos de venda (market place) e novos mercados.
12	Rede	Trata da utilização de recursos para a comunicação direta com os clientes. A inovação nesta categoria está relacionada às melhorias realizadas pela companhia para trazer benefícios logísticos e maximização de valor das ofertas. Aqui a inovação é avaliada pela capacidade da companhia em utilizar novos meios para se comunicar ou ouvir os clientes, utilizando ou não a tecnologia da informação.
13	Ambiência inovadora	A avaliação do ambiente propício para inovação está condicionada a mensuração da equipe de profissionais cuja formação seja direcionada para a pesquisa (são válidos também os programas que incentivam os colaboradores a apresentarem ideias). Não fica de fora a atitude da empresa para explorar patentes e uso de marcas, bem como adquirir outros conhecimentos (técnicos/científicos) ainda que de terceiros. Essa categoria se subdivide em oito: Propriedade intelectual, ousadia, financiamento para inovação, coleta de ideias e outros quatro modelos de fontes de conhecimento externo. Aqui são consideradas questões, tais como: Se a companhia buscou apoio de entidades com similaridades a sua atuação, sindicatos, universidades, entre outros.

Tabela 2: As treze dimensões do Radar da Inovação

Fonte: Adaptado de Bachmann e Destefani (2008) e do SEBRAE (2010).

Apresentadas as 13 dimensões do RI sob a perspectiva teórica, agora verifica-

se a exposição dos dados coletados sob o aspecto de análise e como foi realizado o diagnóstico do grau de inovação na empresa objeto de estudo. Isto é, após diagnosticar cada dimensão, é necessário realizar a média aritmética para se obter o grau de inovação médio da companhia, conforme equação 1 apresentada por Neto (2014):

$$\overline{GI} = \frac{\sum_{i=1}^n DAi + \sum_{i=1}^n DBi + \sum_{i=1}^n DCi + \sum_{i=1}^n DDi + \sum_{i=1}^n DEi + \sum_{i=1}^n DFi + \sum_{i=1}^n DGi + \sum_{i=1}^n DHi + \sum_{i=1}^n DLi + \sum_{i=1}^n DJi + \sum_{i=1}^n DKi + \sum_{i=1}^n DLi + \sum_{i=1}^n DMi}{N}$$

No qual verifica-se:

GI= Grau de Inovação médio das empresas pesquisadas

DAi = Média dos valores da Dimensão Oferta

DBi = Média dos valores da Dimensão Plataforma

DCi = Média dos valores da Dimensão Marca

DDi = Média dos valores da Dimensão Clientes

DEi = Média dos valores da Dimensão Soluções

DFi = Média dos valores da Dimensão Relacionamento

DGi = Média dos valores da Dimensão Agregação de Valor

DHi = Média dos valores da Dimensão Processos

DLi = Média dos valores da Dimensão Organização

DJi = Média dos valores da Dimensão Cadeia de Fornecimento

DKi = Média dos valores da Dimensão Presença

DLi = Média dos valores da Dimensão Rede

DMi = Média dos valores da Dimensão Ambiência Inovadora

n = número total de questões na dimensão

N = número total de dimensões

Estes valores apontam e classificação do grau de inovação, conforme abaixo (NETO; TEIXEIRA, 2014):

<b>Tipos de Empresa</b>	<b>Definição</b>	<b>Pontuação (P)</b>
(I) Inovadoras Sistêmicas	Inclui a inovação como prática essencial	$4 \leq P \leq 5$
(II) Inovadoras Ocasionais	Inovou de alguma forma nos últimos 3 exercícios, porém não habitualmente	$3 \geq P < 4$
(III) Pouco ou nada inovadora	Pouco praticou a atividade de inovação ou não praticou.	$1 \geq P < 3$ Se $P = 1$ , significa que a companhia não é inovadora.

Tabela 3 – Classificação do Grau de Inovação (GI)

Fonte: Adaptado de Bachmann e Destefani (2008) e Neto e Teixeira (2014).

Após a classificação da empresa segundo a pontuação do grau de inovação, será verificado quais dimensões que necessitam de alguma mudança imediata – as que obterem pontuação menor que 3 segundo os autores e o modelo adaptado pelo SEBRAE (2010) - e quais são consideradas como sendo inovadoras.

## 4 | RESULTADOS

Aplicado o questionário, obteve-se os resultados (Anexo II) para cada uma das treze dimensões. Consolidando essas informações no quadro abaixo, é possível identificar pontos fracos e pouco aproveitados sob o aspecto da inovação na empresa YMPE Studio de Cabelereiro:

<b>Sequência</b>	<b>Dimensão</b>	<b>Média</b>
A	Oferta	2,5
B	Plataforma	3
C	Marca	2
D	Clientes	2
E	Soluções Complementares	3
F	Relacionamento	2
G	Agregação de Valor	1
H	Processos	1,7
I	Organização	1,5
J	Cadeia de Fornecimento	1
K	Presença	1
L	Rede	1
M	Ambiência Inovadora	2,1
<b>Grau de Inovação da Empresa</b>		<b>1,8</b>

Tabela 4 – Diagnóstico das treze dimensões na YMPE Studio de Cabelereiro

Fonte: Resultado da Pesquisa

Observando a tabela acima, dentre as dimensões elencadas destacam-se “Plataforma” e “Soluções Complementares”. A primeira pelo fato da empresa contar com a disposição de diferentes customizações para o mesmo serviço, isto é, seja no corte unissex ou mesmo na pintura capilar, a empresa disponibiliza um catálogo que contém estilos pré-definidos que cooperam com a possibilidade do usuário final receber o mesmo serviço com resultados diferentes. Já a segunda dimensão, contou com a adição de produtos como bebidas e comestíveis para os usuários consumirem enquanto estão no salão e também acessórios (piranhas, tiaras, presilhas, brincos, entre outros) que são vendidos complementarmente após a execução dos serviços no salão.

Por outro lado, há dimensões que se apresentaram mais deficitárias como por exemplo: “Agregação de Valor”, “Cadeia de Fornecimento”, “Presença” e “Rede”, respectivamente. Nesta ordem, os principais problemas identificados foram: I) a empresa não adotou novas formas de gerar receita usando os serviços já existentes; II) Por decisão do gestor não foram aproveitadas oportunidades de integração com clientes ou parceiros; III) Não houve preocupação com a redução de custos inerentes ao transportes de produtos que são estocados e vendidos no estabelecimento; IV) A empresa não criou novos canais de venda além dos que costumeiramente são utilizados; V) A empresa não tem um meio (mecanismo) formal ou informal para ouvir os clientes, atualmente as sugestões permanecem espontaneamente ditas pelos clientes enquanto ocorre a execução de algum serviço, por exemplo.

Partindo do pressuposto, no gráfico abaixo pode-se analisar pela despretensiosa projeção dos dados, as deficiências sintetizadas na empresa estudada.

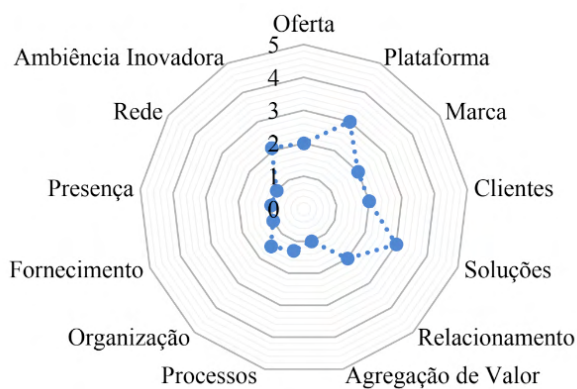


Gráfico 1 – Radar da Inovação da empresa YMPE

Fonte: Resultado da Pesquisa.

Objetivando a melhoria do grau de inovação nas dimensões que apresentaram um score abaixo de 3 como exposto no gráfico acima, o presente estudo sugere algumas ações



que podem ser adotadas e que não necessitam de um alto investimento para implementação, conforme as orientações dos Cadernos de Inovação em Pequenos Negócios, do Programa ALI do SEBRAE (2015):

- **Dimensão Oferta (Score 2,5):** Aqui observa-se claramente que a empresa pe- cou por não repensar nos processos por razões ambientais. Algumas medidas podem ser tomadas, tais como: utilizar produtos ecologicamente corretos, rea- lizar uma gestão de resíduos (energia, água, utensílios em geral) e deixar em evidência aos clientes essa preocupação com o meio ambiente para se senti- rem parte daquela causa quando utilizarem os serviços do salão.
- **Dimensão Marca (Score 2):** Não há menção da marca no espaço de atuação, nos equipamentos e também nos produtos utilizados. A empresa poderia dar maior evidência à marca dentro do próprio salão personalizando equipamentos, cadeiras, pasta de catálogos, balcão de atendimento e demais áreas de uso (Acessíveis ao cliente). Como opcional de baixo custo, poderiam também confeccionar sacolas personalizadas para embalar produtos comprados, cartões de visita ou mesmo algum Banner com a logomarca quando anunciar alguma promoção (atualmente é divulgação de promoções é realizada por papel sim- ples impresso).
- **Dimensão Clientes (Score 2):** Ficou em evidência como será importante uti- lizar essas informações sistematicamente. O proprietário foi orientado a criar pesquisas de satisfação ou caixas de sugestões/reclamações. Outras informa- ções que podem favorecer a interação com os clientes são o uso de mídias digitais e sua manutenção periódica, como web sites e redes sociais.
- **Dimensão Relacionamento (Score 2):** Foi enfatizado a importância do uso da internet e da presença ativa nas redes sociais como meio de comunicação direta junto aos clientes. Como forma de ampliar a utilização desses recursos e expandir os canais de atendimento, além da criação de website sugeriu-se também que as redes sociais não fossem utilizadas exclusivamente para a di- vulgação de promoções (como costumeiramente feito), mas também que fosse agregado a oferta dos produtos e serviços disponibilizados, sorteios, pesquisas e postagens acerca das experiências dos usuários que visitaram o salão.
- **Dimensão Agregação de Valor (Score 1):** Por uma decisão do proprietário a empresa não realizava parcerias ou mesmo integração com os clientes. Além da sugestão para buscar parceiros estratégicos para promover alavancagem de receitas no negócio através de vouchers promocionais, também foi recomen- dado a criação de algum tipo de programa de fidelidade ou mesmo promoções diferenciadas para indicações de novos usuários, com a finalidade de incentivar o uso dos serviços disponibilizados pelo salão.
- **Dimensão Processos (Score 1,7):** Essa dimensão foi criticamente afetada pelo fato da empresa ter pouco conhecimento de ferramentas para gestão e também por não possuir nenhuma certificação (A NBR 16383 é a mais cobiçada para o ramo, no que tange aos padrões de qualidade e funcionamento), bem

como não foi agregado nenhum software novo nos últimos 3 anos para melhorias de gestão ou funcionamento do negócio (A empresa utiliza marcações manuais na maioria dos casos e esporadicamente o Excel).

- **Dimensão Organização (Score 1,5):** A empresa não adotou qualquer forma ou procedimento para os colaboradores cooperarem de algum modo para melhorias no negócio, bem como não buscou meios de aprender / melhorar a sua atuação através de fornecedores ou concorrentes. Como informado anteriormente, a empresa também não realizou parcerias para tornar os serviços mais completos por decisão do proprietário.

Não sendo redundante com a questão da necessidade do gestor buscar novos parceiros, uma sugestão para aproximar os funcionários ao desenvolvimento do negócio, seria a utilização da análise SWOT partindo da avaliação dos funcionários para identificar pontos fortes, fracos, oportunidades e possíveis ameaças com o intuito de agregar soluções, ficando a encargo da empresa reconhecer o funcionário com maior destaque através de elogios ou mesmo bonificações.

- **Dimensão Fornecimento (Score 1):** A empresa nunca adotou soluções para reduzir o custo do transporte, dos produtos que são comercializados no salão ou mesmo dos que são utilizados na execução dos serviços. Atualmente o próprio gestor faz o transporte das mercadorias e opta por alterar a marca de determinado produto por ser “mais barato” (tentando manter a margem de contribuição), porém muitas vezes essa ação comprometeu a qualidade do serviço pela perspectiva do cliente.
- **Dimensão Presença (Score 1):** A empresa possui apenas dois canais atualmente: as redes sociais e a loja física. Melhorias podem ser realizadas nesses canais para promover maior visualização e vendas, como por exemplo, a criação de website e impulsionamento das vendas por redes sociais (como informado na dimensão Cliente). Além disso, a empresa poderia realizar propagandas em locais de grande circulação na cidade, promover parcerias estratégicas como escolas de cabelereiro, escolas públicas e privadas através da concessão de algum serviço gratuito como degustação e forma de atrair esse público, entre outros parceiros que se aplicaria o mecanismo de distribuição vouchers promocionais para promover a marca e atuação dentro da cidade.
- **Dimensão Rede (Score 1):** A empresa hoje não apresenta claramente uma preocupação para criar novos meios de comunicação com o cliente, bem como não há um mecanismo para monitorar sugestões/críticas ou mesmo para auxiliar na resolução de conflitos. Recomendou-se ao gestor a criação de um canal de ouvidoria, que poderia ser realizado no próprio website institucional (Que foi sugerido a criação) com a inserção de uma aba para contato ou ainda que fosse criado uma conta corporativa por watts app que fosse específica para atendimentos dessa natureza. Não foi descartado a possibilidade de colocar caixa de sugestões ou mesmo utilizar as redes sociais em que a empresa já atua para estender o atendimento via chat.

- **Dimensão Ambiência Inovadora (Score 2,1):** Ações voltadas para obtenção de conhecimentos foram sugeridas ao administrador, tais como: participar em feiras de empreendedorismo, congressos, palestras e eventos relacionados à área de atuação. Além disso, ficou evidente a preocupação que a empresa precisa ter com a participação ativa dos colaboradores através de sugestões e ideias que poderiam agregar melhorias no negócio, e para tanto, a mesma precisa criar um ambiente que inspire e incentive os mesmos através, por exemplo, da coleta de ideias com caixa de sugestões.

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através das informações obtidas, foi possível compreender melhor acerca da inovação e sua aplicabilidade enquanto atividade inovadora. Em que preze as respectivas análises realizadas, o presente estudo conclui ser possível diagnosticar com efetividade o grau de inovação em uma empresa de pequeno porte prestadora de serviços de cabeleiros, através do modelo proposto por Neto (2014) e da ferramenta Radar da Inovação.

Apesar de estudos anteriores (apresentados no início do trabalho) ocorrerem em períodos e setores de atividade distintos ao estudado, observa-se que os resultados obtidos nesta pesquisa estão em conformidade com os de outros autores. Dórian e Destefani (2008), por exemplo, enfatizaram o poder da ferramenta Radar da Inovação para auxiliar no diagnóstico dos pontos fortes e fracos em uma organização. Neste sentido, destacam-se as dimensões “Plataforma” e “Soluções Complementares” como sendo pontos fortes da empresa estudada, enquanto identificou-se que as outras onze são fragilidades que poderão ser trabalhadas para tornarem o negócio mais competitivo.

Apesar do Radar da Inovação refletir efetivamente as ações inovadoras existentes ou não por parte do empresário na atividade, percebe-se que a ferramenta se limita a resultados de médio e longo prazo, igualmente apontado por Paredes, Santana e Fell (2014) que relatam sobre a ferramenta possibilitar uma visão global do ambiente de inovação. Isto é, muitas medidas adotadas no dia a dia do negócio dificilmente apresentarão efeitos imediatos no Radar ou mesmo no grau de inovação, como por exemplo, o lançamento de um novo serviço ou abertura de mais um canal de vendas, já que levariam algum tempo para implementação ou mesmo para começar a gerar receita.

Neste contexto, sugere-se a realização de novas pesquisas em outras empresas do mesmo setor ou de áreas correlatas, com foco na ambiência inovadora através do Radar da inovação. Com isso, espera-se que novos dados e conclusões articulem debates cada vez mais profundos para a temática, uma vez que este trabalho se limita ao estudo de caso.

## REFERÊNCIAS

ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene pessoal, Perfumaria e Cosméticos (2016). **3ª Ed. Caderno de Tendências**. Disponível em: <[http://www.abihpec.org.br/ABIHPEC\\_Caderno\\_de\\_Tendencias\\_2014\\_2015.pdf](http://www.abihpec.org.br/ABIHPEC_Caderno_de_Tendencias_2014_2015.pdf)>. Acesso em Abr/2020.

BACHMANN, D. L.; DESTEFANI, J. H. **Metodologia para estimar o grau das inovações nas MPE**. Curitiba: SEBRAE, 2008

CHIBÁS, F.O; PANTALEÓN, E.M; ROCHA, T.A (2013). **Gestão da inovação e da criatividade hoje**: Apontes e reflexões. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/viewFile/1082/678>> Acesso em Dez/2019

DÓRIAN, L. Bachmann; DESTEFANI, J. Heverley. **Metodologia para estimar o grau de inovação nas MPE**. Disponível em: <<http://www.bachmann.com.br/website/documentos/ArtigoGraudeInovacaonasMPE.pdf>> Acesso em Dez/2019.

IBGE - Coordenação de Serviços e Comércio. **As Micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil 2001**. Rio de Janeiro: IBGE, 2013.

JOHNSON, R. B; ONWUEGBUZIE, A. J.; TURNER, L. A. **Toward a definition of mixed method research**. Journal of Mixed Methods Research, v.1, n.2, p. 112-133, 2007

NETO, A. T. S; TEIXEIRA. R. M. **Mensuração do Grau de Inovação de Micro e Pequenas Empresas**: Estudo em Empresas da Caceia Têxtil-Confeção em Sergipe, 2014. Publicado em: Encontro da ANPAD.

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. **Manual de OSLO**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Rio de Janeiro: FINEP, 2005

OLIVEIRA, S. L. de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas**, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999. 320 p.

PAREDES, B. J. Burgos; SANTANA, G. Alves; FELL, A. F. Albuquerque. **Um estudo de aplicação do radar da inovação**: O grau de inovação organizacional em uma empresa de pequeno porte do setor metal-mecânico. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5168737.pdf>> Acesso em Dez/2019.

POSSAS, S. **Concorrência e Inovação**. In: PELAEZ, V.M.; SZMRECSÁNYI, T. Economia da Inovação Tecnológica. São Paulo: Hucite. Capítulo 1, 2006.

SAWHNEY, M; WOLCOTT, R; ARRONIZ, I. **The 12 different ways for companies to innovate**. MIT Sloan Management Review, Cambridge, v47, n3, p.75-81, Spring 2006.

SEBRAE. **Estudo de Mercado (Comércio e Serviços): Salões de beleza e estética** Ed. 2017. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/9757c668a232b1db04e94fb4e56eddba/\\$File/5421.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9757c668a232b1db04e94fb4e56eddba/$File/5421.pdf)>. Acesso em Mar/2019.

SEBRAE. **Gestão da Inovação – Inovar para Competir**. Manual do Participante. Programa SEBRAE Mais. Brasília, 2010.

SILVEIRA, Alina Signori. **Aplicação do Radar da Inovação em uma malharia circular**: Estudo de caso. Disponível em: <[http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/10191/1/AP\\_COENT\\_2017\\_1\\_01.pdf](http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/10191/1/AP_COENT_2017_1_01.pdf)>. Acesso em Dez/19.

SIMANTOB, M.; LIPPI, R. **Guia Valor Econômico de Inovação nas Empresas**. São Paulo: Ed. Globo, 2003.

TORCHIA, C. S; SILVA, D.E.P; BARI, V.A. **Mensuração da Inovação Através do Radar Da Inovação em Empresas de Transporte Rodoviário de Cargas**. In: Innovation to inspire and Implement. Aracaju, 2016.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p

## SANEAMENTO BÁSICO NO BRASIL - 1995 A 2020: DINÂMICA SETORIAL E GOVERNANÇA

*Data de aceite: 02/05/2022*

### **Tagore Villarim de Siqueira**

Mestre em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco e economista do BNDES  
<http://lattes.cnpq.br/0578604562174801>

**GT 4** – Estado, Instituições e Governança

**RESUMO:** A aprovação da Lei 14.026, em julho de 2020, estabeleceu a base legal para o início de uma nova era no setor de saneamento básico no país, com destaque para o estabelecimento da concorrência pelos contratos com os municípios por meio de licitação, a definição da concessão por blocos regionais de municípios e a definição de metas para universalizar o atendimento da demanda até 2033. O movimento dos municípios pela maior autonomia no processo de modernização do setor teve início nos anos 1990, com a emergência da participação municipal se caracterizando pelo objetivo de universalizar o atendimento da população com mais eficiência e eficácia. Nesse sentido, este artigo faz uma reflexão sobre esse período de mudanças no setor de saneamento do país, destacando a importância da contribuição municipal e os benefícios proporcionados, como a mitigação de problemas nas áreas da saúde pública e ambiental, bem como o fortalecimento dos princípios do desenvolvimento sustentável no país. Tais iniciativas contribuíram para uma

melhor adequação do país aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2030 (ODSs) da ONU, entre os quais se encontra a universalização no atendimento da população em saneamento básico. Dessa forma, poderíamos afirmar que essas iniciativas estão ajudando o país nas negociações internacionais relacionadas as mudanças do clima à medida que ajudam a reduzir as emissões de gases poluentes, como CO<sub>2</sub> e metano.

**PALAVRAS-CHAVE:** Saneamento; Instituições; Municípios; Governança; Desenvolvimento Sustentável.

**ABSTRACT:** The approval of Law 14,026, in July 2020, established the legal basis for the beginning of a new era in the basic sanitation sector in the country, with emphasis on the establishment of competition for contracts with municipalities through competitive bidding, the definition of concession by regional blocks of municipalities and the definition of goals to universalize demand by 2033. The movement of municipalities for greater autonomy in the modernization process of the sector began in the 1990s, with the emergence of municipal participation characterized by the objective of universalizing the service of the population more efficiently and effectively. In this sense, this article reflects on this period of changes in the country's sanitation sector, highlighting the importance of the municipal contribution and the benefits provided, such as the mitigation of problems in the areas of public health and environmental, as well as the strengthening principles of sustainable development in the country. Such initiatives

contributed to a better adaptation of the country to the 2030 Sustainable Development Goals (SDGs) of the UN, among which is the universalization of services to the population in basic sanitation. Thus, we could say that these initiatives are helping the country in international negotiations related to climate change as they help to reduce emissions of polluting gases, such as CO<sub>2</sub> and methane.

**KEYWORDS:** Sanitation; Institutional Restructuring; Counties; Governance; Sustainable development.

## 1 | INTRODUÇÃO

“Pensar globalmente, agir localmente.”

Ulrich Beck

Após um longo período de debates sobre as mudanças necessárias para promover a reestruturação e modernização do setor de saneamento básico no Brasil foi aprovada a Lei 14.026, em julho de 2020, o novo “Marco Legal do Saneamento”. A nova legislação estabeleceu a concorrência pelos contratos com os municípios por meio de licitação, via concessão de blocos regionais de municípios, e definiu metas para universalizar o atendimento da população até 2033. Dessa forma, foram criadas melhores condições legais para o início de um novo ciclo de investimentos no setor de saneamento no país.

A reflexão sobre a emergência da atuação municipal no setor de saneamento básico e as transformações que aconteceram no setor nas últimas décadas nos ajuda a compreender melhor a relevância das mudanças institucionais propostas pelo novo marco legal para modernização da governança e universalização do atendimento da população nos serviços de saneamento básico no país. Com base na análise dos dados do Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento (SNIS), do Ministério de Desenvolvimento Regional (MDR), foi possível constatar a emergência da atuação municipal no setor, um movimento de escala nacional e com contribuição relevante para melhoria dos índices de atendimento da população. O novo arranjo político-institucional foi baseado nos municípios que não renovaram contratos antigos com as companhias estaduais e implementaram iniciativas com o objetivo de universalizar o atendimento da população, com mais eficiência e eficácia. Uma iniciativa com impactos ambientais relevantes, promovendo a redução das emissões de gases poluentes causadores do efeito estufa, como CO<sub>2</sub> e metano, e lançamento de esgotos no meio ambiente, adequando o país as propostas do desenvolvimento sustentável e, portanto, ajudando no atendimento das metas do Acordo de Paris, de manter o aumento da temperatura média da Terra na faixa de 1,5° C a 2° C acima dos níveis pré-industriais.

Outra contribuição importante dessa experiência foi a melhor adequação do país aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 2030 (ODSs) da Organização das Nações Unidas - ONU. As metas pertinentes ao saneamento básico estão na ODS 6-Água Potável

e Saneamento: “Assegurar a disponibilidade e a gestão sustentável da água e saneamento para todos”. Porém, o saneamento está relacionado a vários ODSs, como: 3-Saúde e Bem-Estar; 10-Redução das Desigualdades; 11-Cidades e Comunidades Sustentáveis; 13-Ação Contra a Mudança Global do Clima; 14-Vida na Água; e, 15-Vida Terrestre.

Dessa forma, os esforços para modernizar o setor de saneamento se constituíram em um trunfo importante para o país nas negociações internacionais relacionadas as mudanças climáticas à medida que contribuíram para redução das emissões de gases poluentes. Além disso, tais iniciativas geraram um benefício para o país nas relações econômicas internacionais de forma mais ampla a medida que as exigências ambientais e sanitárias ganharam importância crescente nas últimas décadas. Valendo destacar que as relações econômicas internacionais desempenham papel fundamental para o desenvolvimento econômico dos países, contribuindo para: expansão do fluxo de comércio exterior e atração de investimentos diretos estrangeiros; geração de divisas; escoamento de parte da produção interna para outros mercados; acesso a bens e serviços não produzidos internamente; ampliação da capacidade produtiva; e, acesso a tecnologias, entre outros benefícios.

Neste sentido, este artigo faz uma reflexão sobre a emergência da atuação municipal e respectiva contribuição para a modernização do setor de saneamento básico no Brasil nas últimas décadas. Além da introdução e referências bibliográficas, este artigo é constituído por três seções. A segunda seção destaca a contribuição da modernização do saneamento para o bem-estar e ganhos de competitividade. A terceira seção apresenta análise sobre a dinâmica da participação dos municípios no setor. Por fim, a quarta apresenta algumas considerações finais.

## 2 | BEM-ESTAR E GANHOS DE COMPETITIVIDADE

*“Não interessa a cor do gato, interessa que o gato casse o rato”*

*“Reforma é como andar de bicicleta se parar cai.”*

Deng Xiaoping

Em pleno século XXI, o país ainda convive com indicadores sociais em saneamento incompatíveis com a condição de uma das dez maiores economias do mundo. Uma situação que reduz a qualidade de vida da população e limita o potencial de desenvolvimento sustentável do país. Se fosse possível sintetizar, poderíamos dizer que, além da modernização da legislação do setor de saneamento, os principais desafios enfrentados na atualidade seriam aumentar os investimentos para ampliar e modernizar a infraestrutura social e estruturar uma governança competitiva, capaz de levantar os recursos necessários e aumentar a eficiência e eficácia.

Na era do conhecimento, em um cenário caracterizado pela intensificação do



processo de globalização da economia mundial, as cidades têm se tornado cada vez mais importantes para o desenvolvimento dos países pelo fato de serem o palco das grandes tendências da economia mundial no século XXI, como a concentração da população nas áreas urbanas e questões relacionadas, como: habitação, mobilidade, emprego, educação, inovação, *smart cities*, saúde, alimentos, saneamento, água e segurança.

No Brasil, as cidades ainda convivem com grandes problemas de saneamento e habitação, precisando melhorar a competitividade em vários setores de infraestrutura econômica e social para proporcionar maior bem-estar a população e maior competitividade econômica, alcançando, assim, maior capacidade para atrair os investimentos necessários para gerar mais empregos e melhorar a qualidade de vida da população.

Assim, as cidades precisam de um projeto de longo prazo, com visão de futuro, capazes de torná-las mais resilientes aos grandes desafios que enfrentarão no século XXI, dotando-as de sistemas competitivos em áreas como educação e inovação, mobilidade, saúde, saneamento e segurança, bem como ter uma legislação que facilite a realização de negócios de forma eficiente, eficaz e com baixo impacto ambiental. Enfim, as cidades precisam implementar um projeto que estimule a inovação, o empreendedorismo e os ganhos de competitividade de forma sustentável. Com o saneamento básico se constituindo uma peça fundamental nesse quebra-cabeça, capaz de melhorar a qualidade de vida da população, proporcionar o desenvolvimento sustentável e posicionar o país de forma competitiva no cenário internacional.

A modernização do setor de saneamento gera vários benefícios para o desenvolvimento nacional. Um primeiro benefício é o aumento dos investimentos no setor e a respectiva contribuição para o aumento do PIB e a geração de empregos. Entre 2011 e 2019, por exemplo, os investimentos no setor subiram de R\$ 8,3 bilhões para R\$ 15,7 bilhões, com o novo marco legal espera-se que os investimentos apresentem aumentos mais expressivos nos próximos anos. Para o período 2020 – 2033, a Associação Brasileira das Concessionárias Privadas de Serviços Públicos de Água e Esgoto - ABCON estimou que as inversões diretas no setor alcançarão R\$ 498 bilhões até 2033 e que os efeitos intermediários atingirão R\$ 379 bilhões, com um impacto total na economia nacional de R\$ 1,4 trilhão no período (ABCON-SIDCON, Panorama 2021).

Um segundo benefício pode ser observado quando a nova infraestrutura social entra em operação, com a melhoria do abastecimento de água e da coleta e tratamento de esgotos melhorando os indicadores de saúde e bem-estar da população e contribuindo para redução das desigualdades nas cidades brasileiras. A Organização Mundial de Saúde (OMS) estima que para cada US\$ 1 investido em saneamento são poupados US\$ 4 na saúde pública (Instituto Trata Brasil). Um terceiro benefício é ambiental, devido a redução das emissões de gases que geram o efeito estufa e fim do lançamento dos esgotos sem tratamento nos rios, lagoas e oceanos. Um quarto benefício é decorrente da melhor qualificação do país em relação as exigências sanitárias internacionais, por meio

de práticas que reduzem os riscos de limitar o comércio internacional, devido a doenças transmitidas por insetos, como moscas e mosquitos, com risco de afetar a produtividade e qualidade da produção agropecuária e exportar doenças para outros países.

Um benefício adicional poderia ser alcançado caso fosse realizada a instalação de biodigestores nas estações de tratamento de esgotos (ETEs). Os sistemas de biodigestão geram biogás e biofertilizante, com o biofertilizante contribuindo para redução de custos na agricultura e o biogás podendo ser utilizado no fogão de cozinha, em veículos e na geração de eletricidade. Portanto, um benefício capaz de gerar receitas adicionais para as empresas de saneamento.

Por outro lado, a mudança do clima tem mostrado que existem limites ambientais para a produção econômica, com tal situação colocando desafios adicionais para o desenvolvimento dos países no século XXI e mostrando que a adoção do conceito de desenvolvimento sustentável tornou-se necessária, abrangendo a sustentabilidade ambiental, social e econômica. Ou seja, é preciso priorizar iniciativas como a conversão energética para fontes limpas, preservação de florestas, plantio de árvores, abastecimento de água e coleta e tratamento de esgotos e implementação dos princípios da economia circular. No Brasil, torna-se oportuno repensar o significado do propósito do desenvolvimento nacional, tendo como referência que a produção econômica, desde o período colonial, aconteceu de forma associada a geração de desigualdades, pobreza e graves impactos ambientais, sendo, assim, necessário “pensar globalmente e agir localmente” e promover o desenvolvimento sustentável. Com destaque para o saneamento básico, por atender um direito humano básico e pela contribuição em termos ambientais.

Dessa forma, a modernização do setor de saneamento poderia ser vista de forma mais ampla, abrangendo desde a recuperação da cobertura vegetal, para proteger as fontes naturais de água das bacias hidrográficas, até a infraestrutura social nas cidades, para acabar com o lançamento de esgotos nos rios, destacando-se que a recuperação das nascentes ajuda a elevar o volume de água nos rios e que o reflorestamento protege as nascentes e contribui para a absorção de gás carbônico e produção de oxigênio. O Brasil, com um território continental, não pode abrir mão de prestar esse serviço para o mundo, de ser um produtor líquido de oxigênio para o planeta e impedir o agravamento da mudança do clima. As árvores são importantes para a saúde das pessoas e qualidade de vida nas cidades. Na atualidade, a equação de negociação internacional relacionada as questões ambientais, como a Convenção do Clima, parte da constatação de que o clima está mudando e que o estoque de CO<sub>2</sub> na atmosfera está muito alto, sendo necessário que os países apresentem propostas para enfrentar tal situação. Assim, a estratégia de negociação dos países deveria se basear no estoque de CO<sub>2</sub> que poderia ser absorvido e na quantidade de gases poluentes que poderia deixar de ser emitida, ou seja, uma proposta capaz de neutralizar as emissões ou alcançar a condição de absorvedor líquido de gases poluentes. Assim, o Brasil poderia se apresentar como uma solução, com um plano para

prestar serviço ambiental baseado na preservação de florestas, redução significativa das queimadas e plantio de bilhões de árvores, como, por exemplo, um bilhão de árvores a cada cinco anos.

### **3 I A EMERGÊNCIA DA ATUAÇÃO MUNICIPAL NO SANEAMENTO BÁSICO**

As companhias estaduais de saneamento, fundadas no início dos anos 1970, chegaram a deter na prática o monopólio do serviço de água e esgotos em seus respectivos territórios de atuação em todo o país nas últimas cinco décadas. Porém, essas companhias não conseguiram atender a demanda plenamente, com o país chegando ao século XXI em uma situação ainda precária na área de saneamento básico. Uma condição que gerou fortes reflexos na elevada desigualdade de renda existente no país e que não se adequa a posição de uma das dez maiores economias do mundo, com tal situação apresentando, inclusive, graves impactos na saúde pública, na educação e na produtividade. Três indicadores sintetizam a realidade do setor de saneamento no Brasil na atualidade, contribuindo para o dimensionamento dos desafios que precisam ser superados para alcançar a universalização no atendimento da população, a saber: 16,3% da população não é atendida pela rede de abastecimento de água; 46% da população não tem acesso a rede coletora de esgotos, 51% dos esgotos coletados não são tratados e 39,2% da água potável disponibilizada pelas companhias de saneamento é perdida (SNIS, 2019).

Essa situação nos leva a refletir sobre as causas que geraram o baixo desempenho do setor durante décadas, apesar de apresentar alto potencial de geração de caixa. O equilíbrio setorial existente simplesmente falhou no objetivo de atendimento pleno da demanda por serviços de saneamento, seja por causas políticas ou econômicas. Uma situação que se baseava em firmas resultantes de um somatório de contratos entre as companhias estaduais e os municípios que repassavam o direito de fazer a gestão dos serviços de saneamento em seus respectivos territórios. Porém, esse modelo não conseguiu alcançar a universalização nos serviços prestados até as primeiras décadas do século XXI.

Os primeiros sinais da mudança no setor ocorreram no início dos anos 1990, quando se observou um movimento evidente na direção do desmoronamento dos vários “castelos de contratos” montados pelas companhias estaduais em decorrência da emergência da atuação municipal, com o objetivo de assumir a gestão do saneamento básico em seus territórios. Um processo que se caracterizou pelo questionamento da posição monopolista das companhias estaduais e o início da construção de um novo arranjo político-institucional; com destaque para a participação de pequenas e médias empresas municipais, públicas e privadas, e autarquias, que passaram a concorrer com as companhias estaduais.

Porém, apesar das mudanças em curso, os indicadores de desempenho ficaram aquém do necessário para alcançar a universalização no atendimento da população do país.

Com esta situação levando ao surgimento de propostas para reformar a legislação com o objetivo de modernizar o saneamento básico no país, tal como se observou na decretação da Lei 11.445 em 2007. A nova Lei estabeleceu novas diretrizes, regras e instrumentos de gestão para o setor, com o objetivo de melhorar a eficiência e eficácia, bem como alcançar a universalização no atendimento da população. Conforme dados da Pesquisa de Saneamento Básico do IBGE 2020, o percentual de economias residenciais ativas com coleta de esgotos no Brasil, em relação ao total de domicílios particulares permanentes, subiu de 43,6% em 2008 para 50,8% em 2017, enquanto o percentual de municípios com tratamento biológico de esgotos atingiu apenas 36% (IBGE, 2020). Adicionalmente, as perdas de água no país mantiveram-se em patamar elevado, com a média de 39,7%, portanto, bem acima dos índices dos países da OCDE, como: Cingapura 3,7%, Austrália 10,3%, Estados Unidos 12,8%, Polônia 17,2% e Portugal 18,4% (IBNT).

Em 2019, o índice de atendimento das companhias estaduais de saneamento ainda se mantinha abaixo do desejável no serviço de abastecimento de água nas áreas urbanas, com média de 86%, após alcançar o máximo de 92% em 2007. O atendimento urbano de esgotos subiu de 23,5% em 1995 para 44,3% em 2019. Porém, apesar da quase duplicação do atendimento em 21 anos ter sido um grande feito, deve-se observar que a taxa média de crescimento foi baixa, com a universalização ainda permanecendo distante (GRÁFICO 1).

Assim, diante deste cenário, teve início um novo movimento no país demandando uma nova reforma da legislação do setor, com capacidade de melhorar a governança e acelerar os investimentos com o objetivo de atingir a universalização no atendimento da demanda em um prazo mais curto. Dessa forma, após debates no Congresso Nacional, foi decretada a Lei nº 14.026 de 15 de julho de 2020, estabelecendo novas diretrizes para universalização do saneamento básico no país, definindo que até 31/12/2033 pelo menos 99% da população terá acesso a água potável e 90% da população terá serviços de coleta e tratamento de esgotos. O marco legal estabeleceu o fim dos “Contratos de programa”, celebrados e renovados entre estados e municípios, sem licitação, definindo a concorrência por meio de licitação pelos “Contratos de concessão”, via concessão de blocos regionais de municípios. A Agência Nacional de Águas – ANA passou a fazer a regulação do setor em todo o país, sendo a responsável pelas normas de referência para o setor. O marco legal contemplou a concessão comum (Lei 8.987/1995), com a remuneração da concessionária pelos investimentos e prestação de serviços sendo com base na tarifa paga pelo usuário final, e as Parcerias Público-Privadas - PPPs (Lei 11.079/2004): concessão patrocinada, concessionária remunerada pela tarifa mais uma contraprestação paga pelo poder concedente; e, concessão administrativa, concessionária remunerada pelo poder concedente, nesse caso torna-se fundamental a criação do Fundo Garantidor das PPPs. Adicionalmente, o Decreto 10.710/21, de 31/05/2021, estabeleceu a metodologia para comprovação da capacidade econômico-financeira das operadoras de serviços de saneamento básico para cumprir as metas de universalização definidas no marco legal do

saneamento.

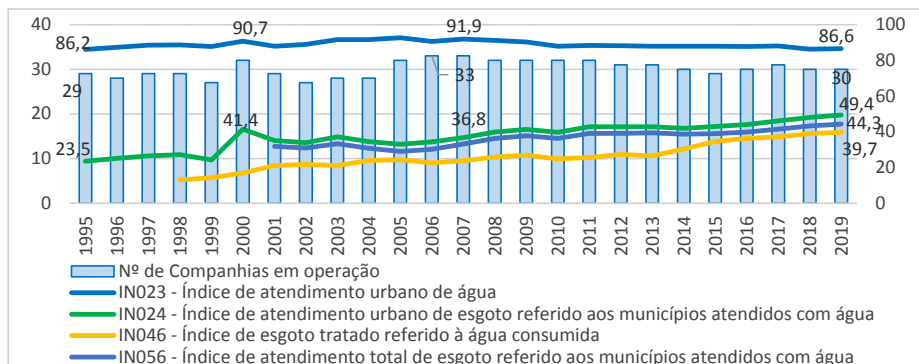


Gráfico 1. Brasil. Saneamento Básico. Sociedades de Economia Mista de Administração Pública e Índices de Atendimento de Água e Esgoto (% Médio) - 1996-2019

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

Assim, deve-se ressaltar a importância da iniciativa dos municípios pela contribuição para as transformações observadas no setor de saneamento desde os anos 1990. No começo, o movimento foi concentrado na região Sudeste, mas depois se espalhou pelas outras regiões do país, com a atuação municipal se caracterizando pela maior eficiência e eficácia, bem como maior efetividade na entrega de serviços públicos de qualidade a população, uma experiência singular na história do país. Em 1995, estavam em operação 26 unidades municipais de saneamento no país, sendo 22 autarquias, duas empresas públicas e duas administrações públicas diretas. Deste total, 19 unidades estavam no Sudeste (73%), cinco no Sul, uma autarquia no Nordeste e outra no Centro-Oeste. A primeira concessão privada municipal, em Limeira-SP, foi licitada em junho de 1995, com a universalização no atendimento sendo alcançada em 1999. Em 2019, as unidades municipais atingiram 1.610 iniciativas: 66,2% administrações públicas diretas, 26,5% autarquias, 6,9% empresas privadas, 0,4% empresas públicas e 0,3% organizações sociais (TABELA 1). Em termos geográficos, a concentração diminuiu, com a participação do Sudeste caindo, para 46,6%, e das outras regiões subindo para 21,4% no Sul, 19,1% no Nordeste, 8,2% no Centro-Oeste e 4,7% no Norte (SNIS, 2020).

A maior participação municipal no saneamento foi fundamental para as mudanças na governança setorial observadas nesse período, como a diversificação da natureza jurídica das firmas e a alteração de práticas monopolísticas para concorrenciais, bem como a atuação regional, abrangendo grupos de municípios, de forma semelhante ao arranjo contemplado no novo marco legal, por meio da formação das microrregiões de municípios. A iniciativa municipal ganhou escala nacional, melhorando a eficiência e eficácia no atendimento em seus territórios e pressionando as companhias estaduais a buscarem

ganhos de competitividade. Uma iniciativa que melhorou a competitividade sistêmica e refletiu o fortalecimento das instituições democráticas e da economia de mercado no país. Um movimento que promoveu a descentralização administrativa, incluiu pequenas e médias empresas e ajudou no aperfeiçoamento da regulação setorial (TABELA 1 e GRÁFICOS 1 a 5).

Natureza Jurídica	1995	2000	2005	2010	2015	2019
Administração pública direta	2	25	107	700	902	1.063
Autarquia	22	145	251	404	413	426
Empresa privada	0	13	25	54	89	110
Empresa pública	2	1	6	5	5	6
Organização social	0	0	0	3	2	5
Sociedade de economia mista com administração pública	28	33	33	34	31	30
Total	54	217	422	1.200	1.442	1.640

Tabela 1. Brasil. Saneamento Básico (Água e Esgoto) - Evolução da Natureza Jurídica das Empresas - 1995 - 2019 (Nº de Unidades)

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

Uma experiência singular que mostrou a importância dos municípios e da descentralização administrativa para consolidação da democracia no país. De certa forma, uma experiência que tem paralelo na história dos Estados Unidos sobre a importância das pequenas cidades para democracia, conforme assinalou Alexis de Tocqueville, no clássico *Democracia na América* (1899), quando destacou a importância das pequenas cidades e da descentralização administrativa para o sucesso da democracia nos Estados Unidos no século XIX, e relacionou três causas principais para o florescimento da democracia: a União Federal, as instituições das pequenas cidades (township institutions) e a força da lei. Ele ressaltou também que a ausência de centralização administrativa enfraquecia a tirania do poder central.

A iniciativa desses municípios representou um grande esforço a favor da modernização setorial, com as novas formas de natureza jurídica provocando impactos relevantes na governança setorial e melhorando a qualidade no atendimento da população. A demora para estabelecer uma nova arquitetura legal, capaz de promover a modernização setorial mais rapidamente, fez com que os municípios em melhores condições para geração de caixa em saneamento passassem a buscar novas formas de gestão para o setor em seus territórios. Apesar de serem geradores de caixa relevantes, esses municípios não tinham suas respectivas demandas atendidas, especialmente na área de coleta e tratamento de esgotos. Ou seja, a eficácia do modelo anterior foi questionada, passando a ser substituída gradualmente à medida que vários municípios deixaram de renovar os contratos com as

companhias estaduais e passaram a resolver a questão do saneamento com soluções próprias, por meio de empresas públicas municipais, autarquias e empresas privadas via concessões e parcerias público-privadas (PPPs). Por outro lado, esta nova dinâmica setorial fez com que as companhias estaduais buscassem alternativas para ampliar e modernizar suas infraestruturas, elevando os investimentos para atender melhor a população e garantir a manutenção dos contratos com os demais municípios.

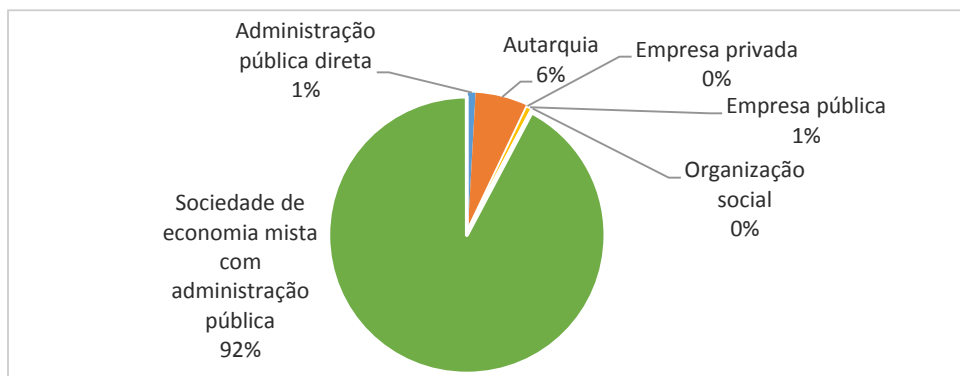


Gráfico 2. Brasil. População total residente dos municípios com abastecimento de água, segundo o IBGE, por Natureza Jurídica das Empresas - 1995. (%)

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

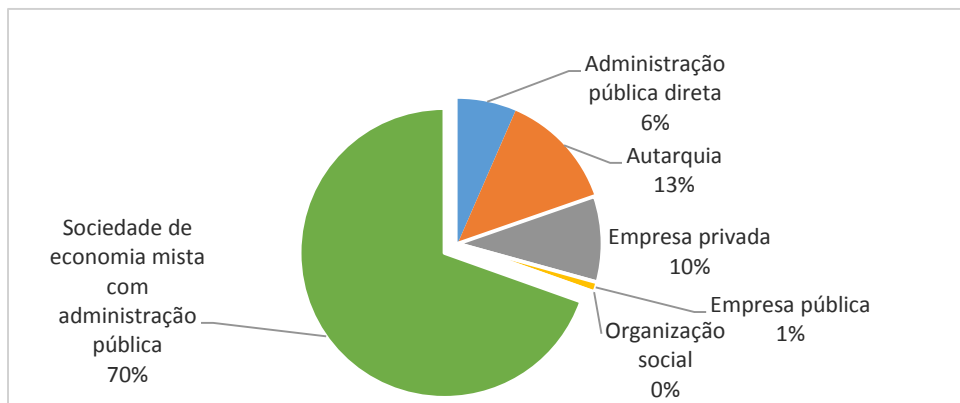


Gráfico 3. Brasil. População total residente dos municípios com abastecimento de água, segundo o IBGE, por Natureza Jurídica das Empresas - 2019. (%)

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

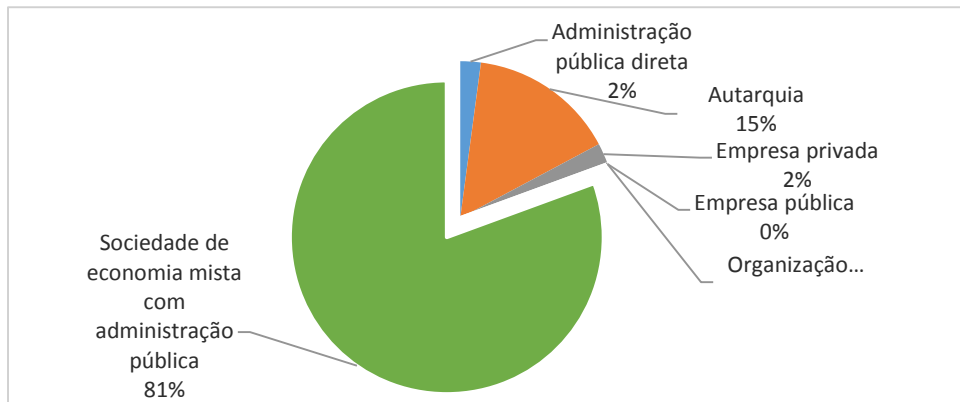


Gráfico 4. Brasil. População total residente dos municípios com esgotamento sanitário, segundo o IBGE, por Natureza Jurídica da Empresa Operadora - 2000.

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

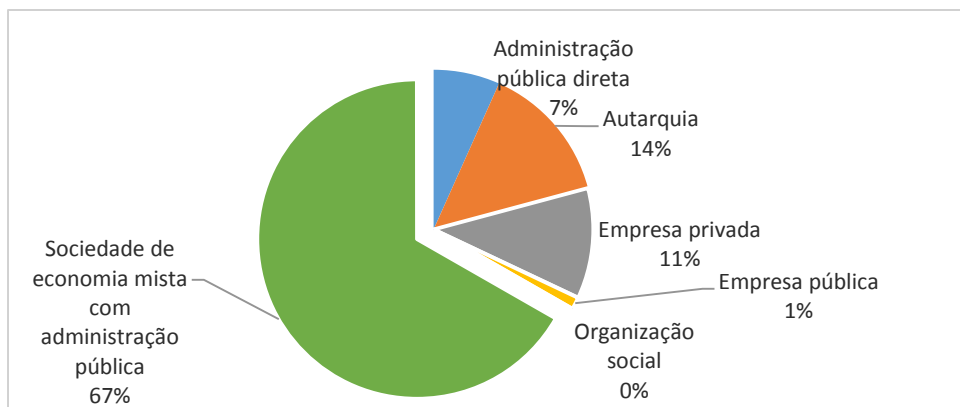


Gráfico 5. Brasil. População total residente dos municípios com esgotamento sanitário, segundo o IBGE, por Natureza Jurídica da Empresa Operadora - 2019.

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

Nesse período, se destacaram várias iniciativas nas regiões Sudeste e Sul, como o pioneirismo de Limeira em São Paulo e as experiências de Niterói e cidades da região dos Lagos no Rio de Janeiro. Outro destaque nessa fase foi a participação privada por meio de contratos de concessão e parcerias público-privada (PPPs), como: Odebrecht Ambiental depois adquirida pelo grupo canadense Brookfield, que constituiu a BRK Ambiental, com participação do Fundo de Investimentos do FGTS; Grupo Águas do Brasil, com operações em Niterói e região dos Lagos no Rio de Janeiro; e, Grupo AEGEA com concessionária na região dos Lagos e que venceu os leilões da Companhia de Saneamento do Estado de Alagoas (CASAL) e da Companhia Estadual de Água e Esgotos do Rio de Janeiro (CEDAE).

Outro aspecto relevante observado nesse período foi o questionamento sobre a



sobrevivência do modelo de subsídio cruzado que atendia todos os municípios, os maiores e os menores municípios, inclusive, aqueles com operação não rentável. Nesse sentido, a proposta da regionalização por meio dos grupos de municípios, estabelecido pelo novo marco legal, representou uma solução para atrair os investidores para o setor e, assim, viabilizar a universalização no atendimento do abastecimento de água e coleta e tratamento de esgotos, tal como foi observado nas concessões mais recentes da CASAL, CEDAE e CAESA - Companhia de Água e Esgoto do Amapá.

A análise comparativa de índices de desempenho selecionados por grupos de firmas, conforme a natureza jurídica, apresentados nos gráficos 6 a 10 a seguir, mostra com clareza desempenhos mais eficientes e eficazes nas formas jurídicas das iniciativas municipais na comparação com as companhias de saneamento estaduais, com relevo para as concessionárias privadas, tendo-se em vista a capacidade delas para realizar os investimentos que o setor necessita para alcançar a universalização no atendimento da população. Em geral, as companhias estaduais apresentaram desempenhos médios inferiores as outras formas de natureza jurídica apesar da densidade de economias por ligação e das tarifas médias serem maiores do que as outras formas jurídicas (GRÁFICOS 6 a 10).

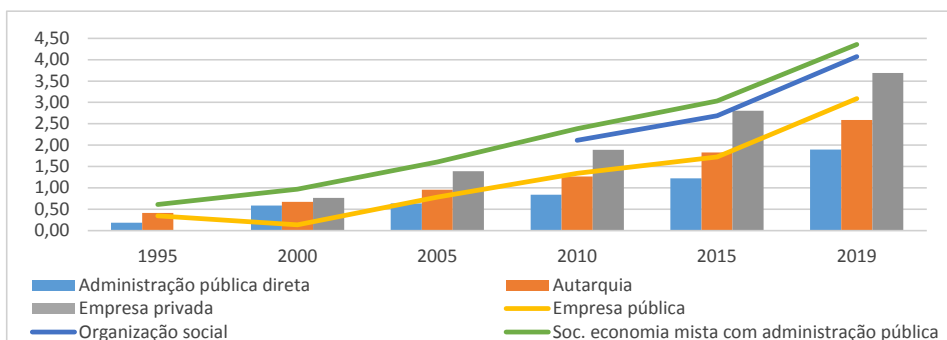


Gráfico 6. Brasil. Saneamento Básico. Tarifa Média por Forma Jurídica - 1995 - 2019. R\$/m³

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

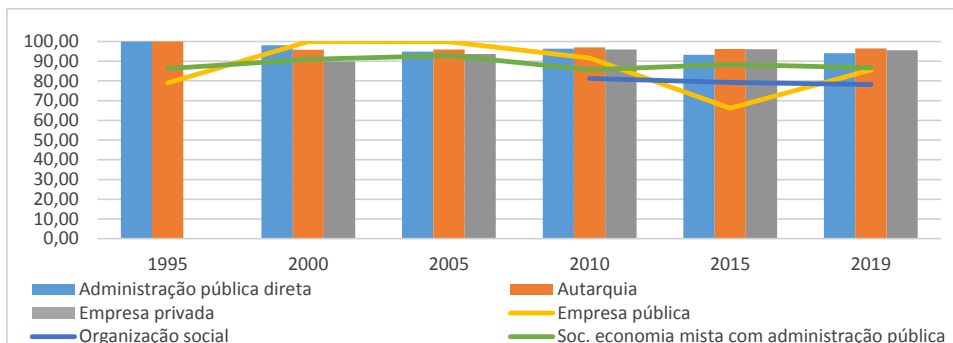


Gráfico 7. Brasil Saneamento Básico. Índice de atendimento urbano de água por Forma Jurídica de Operação - 1995 - 2019 (% Médio)

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

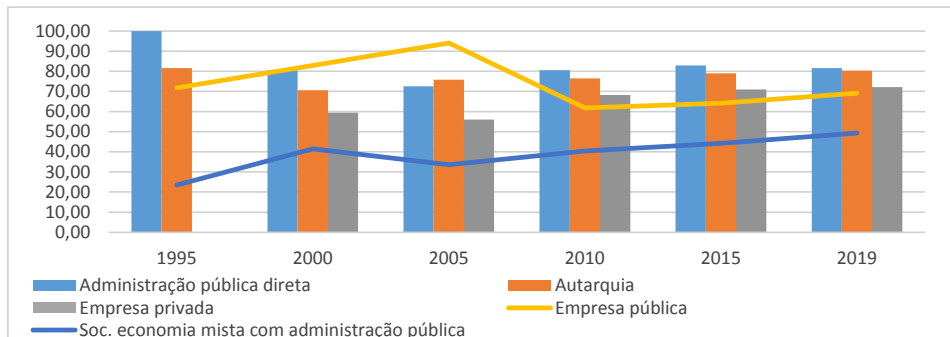


Gráfico 8. Brasil. Saneamento Básico. Índice de atendimento urbano de esgoto referido aos municípios atendidos com água por Forma Jurídica de Operação – 1995 -2019. (% Médio)

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

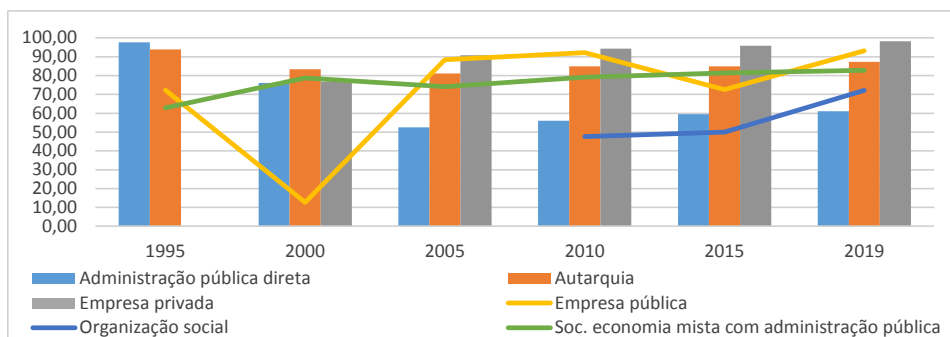


Gráfico 9. Brasil. Saneamento Básico. Índice de hidromedtação por Forma Jurídica de Operação - 1995 - 2019 (% Médio)

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

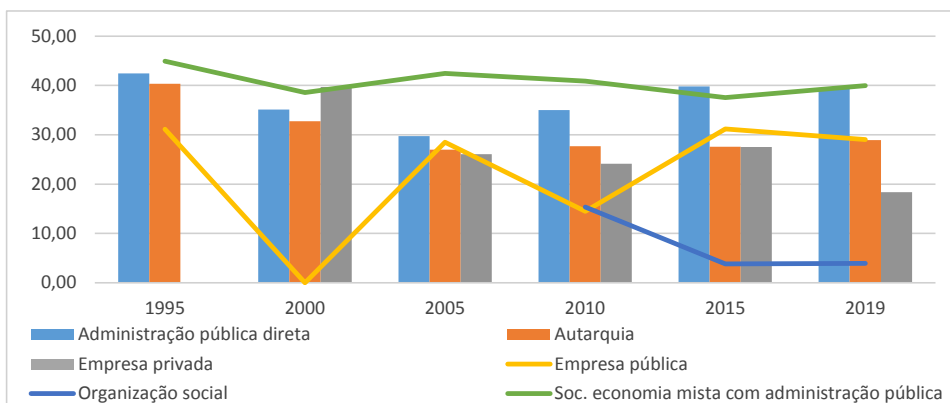


Gráfico 10. Brasil. Saneamento Básico. Índice de perdas faturamento por Forma Jurídica de Operação - 1995 - 2019. (% Médio)

Fonte: SNIS, 2020. (Elaboração própria)

## 4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

A emergência da atuação municipal no setor de saneamento básico no Brasil nas últimas três décadas representou um exemplo singular do fortalecimento da democracia, dos direitos humanos e da economia de mercado no país. O aumento da participação municipal no setor de saneamento foi acompanhado pela melhoria da eficiência e eficácia no setor, com essa experiência conseguindo ampliar o acesso da população aos serviços de saneamento, elevar a concorrência no setor e contribuir para o aumento da competitividade da economia nacional. Dessa forma, não seria exagero dizer que o aumento da participação municipal na governança do setor contribuiu também para o estabelecimento do novo marco legal do saneamento em 2020. Uma iniciativa compatível com as demandas para melhorar a qualidade de vida da população e consolidar a posição competitiva do país nas relações econômicas internacionais, tendo-se em vista a contribuição do setor para mitigação dos efeitos das mudanças climáticas à medida que ajuda a reduzir as emissões de gases poluentes e diminuir os lançamentos de esgotos não tratados em rios, lagos e oceanos, adequando, assim, o país às diretrizes internacionais em prol do desenvolvimento sustentável, como os ODSs 2030 e o Acordo de Paris.

## REFERÊNCIAS

ABCON-SINDCON. Panorama da participação privada no saneamento 2021. <<https://www.abconsindcon.com.br/panoramas/>>. Acesso em: 28 ago. 2021

BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE. Pesquisa Nacional de Saneamento Básico 2017, Rio de Janeiro, 2020. <<https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=etalhes&id=2101734>>. Acesso em: 01 mar. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL. Secretaria Nacional de Saneamento – SNS. Sistema Nacional de Informações sobre Saneamento: 25º Diagnóstico dos Serviços de Água e Esgotos – 2019. Brasília: SNS/MDR, 2020. 183 p.: il. <<https://www.snis.gov.br/>>. Acesso em: 01 mar. 2021.

BRASIL. Lei n. 8.987, de 13 de fevereiro de 1995. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, Publicado em: 14/02/1995, Seção: 1, Página: 1917. <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1995/lei-8987-13-fevereiro-1995-349810-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 01 mar. 2021.

BRASIL. Lei n. 11.079, de 30 de dezembro de 2004. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, Publicado em: 31/12/2004, Seção: 1, Página: 6. <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2004/lei-11079-30-dezembro-2004-535279-publicacaooriginal-22998-pl.html>>. Acesso em: 01 mar. 2021.

BRASIL. Lei n. 11.445, de 05 de janeiro de 2007. Atualiza o marco legal do saneamento básico. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, Publicado em: 08/01/2001, Seção:1, Página:3. <<https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=08/01/2007&jornal=1&pagina=3&totalArquivos=64>>. Acesso em: 01 mar. 2021.

BRASIL. Lei n. 14.046, de 15 de julho de 2020. Atualiza o marco legal do saneamento básico. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, Publicado em: 16/07/2020, Edição: 135, Seção: 1, Página: 1. <<https://www.in.gov.br/web/dou/-/lei-n-14.026-de-15-de-julho-de-2020-267035421/>>. Acesso em: 01 mar. 2021.

BRK Ambiental. Relatório ESG 2020. Visão e Impactos em Sustentabilidade. <https://brkambiental.com.br>. Acesso em: 08 mai. 2021.

INSTITUTO TRATA BRASIL. Saneamento e Saúde. <http://www.tratabrasil.org.br/saneamento-e-saude>. Acesso em: 08 mai. 2021.

THE INTERNATIONAL BENCHMARKING NETWORK FOR WATER AND SANITATION UTILITIES (IBNET). <https://www.ib-net.org/>. Acesso em: 08 mai. 2021.

TOCQUEVILLE, Alexis de. Democracy in America. American Studies. University of Virginia, 1899. Disponível em: <<http://xroads.virginia.edu/~Hyper/DETOC/home.html>>. Acesso em: 08 mai. 2021.

## LITERATURA ESCOLAR COMO FONTE E DOCUMENTO HISTÓRICO

*Data de aceite: 02/05/2022*

*Data de submissão: 07/03/2022*

**Valdeci Rezende Borges**

Universidade Federal de Catalão  
Unidade Acadêmica Especial de História e  
Ciências Sociais  
Catalão - Go  
<http://lattes.cnpq.br/0857773389440773>

**RESUMO:** É objetivo, neste texto, refletir sobre a literatura escolar como fonte documental e testemunha histórica acerca de uma sociedade que a produziu, situando-a em dado momento e contexto, articulando este pensamento aos conceitos de representação, memória, imaginário e cultura. A literatura voltada para a vida escolar é avanço e continuidade do processo de iniciação e de inserção da criança no mundo social. O letramento abre as portas do mundo e da sociedade à criança por meio da leitura, tornando-a capaz de se inserir e se relacionar bem nas diversas estâncias sociais. Enquanto tal é fato social, cultural e histórico. Assim, podemos investigar as imagens, tanto escritas como iconográficas, as visões de mundo, os valores, as ideias e as atitudes que fundamentam o imaginário social edificado nas representações de tais bens culturais direcionados às crianças e que cumprem uma função educativa de informar, orientar e formar cidadãos, gerações, “fazendo a cabeça” de alunos e professores. Essa categoria específica de textos literários, os livros escolares,

e, dentre eles, aqueles de leitura para as crianças nos anos iniciais do ensino fundamental, configuram a base para discutirmos a formação do indivíduo como ser social e histórico, bem como a estruturação e constituição de uma sociedade, pois veiculam e difundem ideias, valores, comportamentos e atitudes, que são apresentados, oferecidos e ditados às crianças, as tornando seres constituídos histórica, social e culturalmente.

**PALAVRAS-CHAVE:** Literatura escolar. Fonte histórica. Documento histórico.

### SCHOOL LITERATURE AS A SOURCE AND HISTORICAL EVIDENCE

**ABSTRACT:** This text presents some thoughts on the value of school literature as historical source and witness of the past of the society from where it stems. Such thoughts place school literature in a specific context in connection with the concepts of representation, memory, imaginary and culture. Literature aimed at school learning is taken as advancement and continuity of the process of initiation and inclusion of a child in the social world. This is so because literacy opens doors to the world. Through reading, a child becomes able to deal with society and relate socially. In this sense, school literature is a social, cultural and historical fact; as such, it is opened to studies that consider its verbal and iconographic features as well as worldviews, values, ideas and attitudes underlying the social imaginary built on the representations of such cultural goods directed to children; besides, it fulfills educational functions. These latter include informing, guiding and training citizens and generations as well as

making students' and teachers' mind. As a specific category of literary text, the schoolbook, especially for children in elementary school early years, characterizes the basis for discussing both the individual education as social and historical being and society's structuring and constitution. After all, literary school texts convey and spread ideas, values, behaviors and attitudes presented, offered and told to children as a way for them to become historical, social and cultural beings.

**KEYWORDS:** School literature. Historical evidence. Historical source.

## 1 | INTRODUÇÃO

A história das práticas de leitura e dos livros, que recebeu, e ainda recebe atenção de Roger Chartier, ressalta que tais materiais desempenham papel de relevo na formação dos indivíduos como seres históricos inseridos numa sociedade. Isso vale tanto para aqueles livros ditos de ficção como ainda para os de leitura escolar, por agirem na constituição do sujeito-leitor e torná-lo membro da sociedade e cultura ao oferecer-lhe um conjunto de orientações que o tornam competente para agir na vida prática, nas situações mais genéricas, elementares e habituais da existência cotidiana humana em sociedade (RÜSEN, 2010a, p. 54-56).

A literatura, em sentido lato, em específico a de ficção, mas também a escolar, se constitui como importante agente formador do indivíduo como membro de uma sociedade e cultura, ao registrar e transmitir um repertório de assuntos e questões inerentes à sociedade, sendo leitura e interpretação da realidade social, e abarcar variados aspectos históricos e culturais, além de apresentar novas proposições à sociedade e oferecer diretrizes, orientações para a existência cotidiana em coletividade. É constituída pelo social e dele constituinte, leitura, interpretação e lugar de memória, de História dos fatos tradicionais e de outros recentemente incorporados aos seus domínios ao longo das mudanças em sua concepção de conhecimento, como os objetos do cotidiano e da cultura como prática humana e social.

A literatura voltada para a vida escolar é um avanço e uma continuidade do processo de iniciação e de inserção da criança no mundo social. Processo que tem início no espaço doméstico e prossegue na escola, sendo um dos primeiros passos do saber linguístico e cultural, oferecendo conhecimentos e ideias prévias para sua ancoragem no tempo e no território. No prosseguimento desse processo, no espaço da escola, a literatura oferece ao aluno noções básicas da vida em sociedade e de sua cultura. Logo, ensinamentos e orientações de suma importância, pois a história ensinada e aprendida em criança fica marcada por toda a existência do indivíduo. Ela representa a saída da criança do analfabetismo e do universo da oralidade e sua entrada no letramento, no campo da cultura escrita e das percepções que se relacionam com a cultura escolar, mas também geral.

## 2 | PENSANDO OS CONCEITOS E SUAS RELAÇÕES COM O MUNDO SOCIAL

Tomando o pensamento de Roger Chartier (2002, p. 66-7, 72), consideramos que as representações culturais se constituem em matrizes das práticas humanas, que constroem o próprio mundo social e comandam atos ao serem apropriadas pelos leitores conforme diversas questões confluentes. Assim, podemos perseguir e pesquisar a que ensinamentos e orientações históricos os indivíduos tinham acesso nessa fase de sua vida escolar por meio de tais textos de leitura para infância. Segundo Chartier (1990, p. 19-21), a noção de representação remete às imagens mentais e aos esquemas interiorizados, categorias incorporadas, que traduzem as posições e os interesses dos atores sociais, ao descreverem a sociedade tal como pensam que ela é, ou como gostariam que ela fosse, possuindo forma e função simbólica. Graças a elas, a consciência constitui a realidade. Assim, a representação manifesta como dando a ver uma coisa ausente e como exibição de uma presença, como apresentação pública de algo ou de alguém. No primeiro caso, “a representação é instrumento de um conhecimento imediato que faz ver um objeto ausente através da sua substituição por uma ‘imagem’ capaz de reconstruir em memória e de o figurar tal como ele é”. Imagens que podem ser materiais ou simbólicas, textuais ou iconográficas. Essa noção de representação, “como relacionamento de uma imagem presente e de um objeto ausente, valendo aquela por este”, comanda o pensamento clássico e para sua compreensão, requer a identificação das condições em que ocorre para que essa relação seja inteligível, como as convenções partilhadas que regulam a relação do signo com a coisa.

Assim, por representação se entendem as configurações intelectuais múltiplas pelas quais a realidade é contraditoriamente construída pelos diferentes grupos sociais, que fazem reconhecer uma dada identidade social, exibindo uma maneira própria de ser e estar no mundo, significando simbolicamente um estatuto e uma posição, e também, as formas institucionalizadas graças às quais “representantes” tornam visível uma existência social (CHARTIER, 2002, p. 73). Ainda, consoante Chartier (2009, p. 12), manifestando uma ausência do que é representado por uma imagem capaz de trazê-lo à memória e “pintá-lo” tal como é ou como foi percebido; uma imagem presente de algo ou alguém ausente, valendo-se pelo outro, as representações são construções narrativas que se propõem ocupar o lugar do que foi e o que não é mais, do passado; são figuras retóricas e de estruturas narrativas que também são as da ficção. Elas são imagens que “possuem uma energia própria que leva a crer que o mundo ou o passado é, efetivamente, o que dizem que é.” (CHARTIER, 2009, p. 51-2).

Nesse contexto, conforme Ítalo Calvino (1993, p. 10-11), “os livros constituem-se uma riqueza para quem os tenha lido e amado”, sendo as leituras formativas, ao darem forma às experiências vindouras, ao apresentarem modelos, modos de comparação, valores, paradigmas, etc. que permanecem no leitor, ainda que não se lembre do livro lido,

o influenciando, ao continuarem ocultos “nas dobras da memória, mimetizando-se com o inconsciente coletivo ou individual.”

De fato, as leituras da juventude podem ser pouco profícuas pela impaciência, distração, inexperiência das instruções para o uso, inexperiência da vida. Podem ser (talvez ao mesmo tempo) formativas no sentido de que dão uma forma às experiências futuras, fornecendo modelos, recipientes, termos de comparação, esquemas de classificação, escalas de valores, paradigmas de beleza: todas, coisas que continuam a valer mesmo que nos recordemos pouco ou nada do livro lido na juventude. Relendo o livro na idade madura, acontece reencontrar aquelas constantes que já fazem parte de nossos mecanismos interiores e cuja origem havíamos esquecido. Existe uma força particular da obra que consegue fazer-se esquecer enquanto tal, mas que deixa sua semente. (CALVINO, 1993, p.10).

Logo, ensinamentos e orientações de suma importância são aí veiculados e aprendidos por meio da leitura de tais histórias; a criança fica marcada por elas por toda a sua existência como indivíduo, como defende Marc Ferro (1983, p. 11), configurando identidades em constante relação com as alteridades:

[...] não nos enganemos: a imagem que fazemos de outros povos, e de nós mesmos, está associada à História que nos ensinaram quando éramos crianças. Ela nos marca para o resto da vida. Sobre essa representação, que é para cada um de nós uma descoberta do mundo e do passado das sociedades, enxertam-se depois opiniões, ideias fugazes ou duradouras, [...] mas permanecem indelévels as marcas das nossas primeiras curiosidades, das nossas primeiras emoções. (FERRO, 1983, p.11).

As expressões literárias, portanto, de forma genérica, se constituem como importantes agentes formadores dos indivíduos como membros de uma sociedade e cultura, ao registrar e transmitir um repertório de assuntos e questões inerentes à sociedade; ao ser uma leitura da realidade social e envolver diversos aspectos históricos e culturais, além de apresentar novas proposições à sociedade. Elas são constituídas pelo social e dele constituinte, leituras e lugares de memória (NORA, 1993), de História dos fatos tradicionais e/ou outros recém-incorporados em seus domínios, como os objetos do cotidiano e da cultura como prática humana na existência cotidiana.

Norbert Elias (1994, p. 13-17), investigando os tipos de comportamentos considerados típicos do homem civilizado ocidental e buscando abordar como o comportamento e a vida afetiva dos povos ocidentais mudou lentamente após a Idade Média, abriu caminho para a compreensão de um processo *psíquico* civilizador que se estendeu por várias gerações e que tem sido objeto de muitos estudos. Estudos que sugerem e convencem que a estrutura do comportamento civilizado está inter-relacionada com a organização das sociedades ocidentais sob a forma de Estados. Para ele, tanto as atitudes humanas como as instituições sociais se “desenvolveram” em alguma época e contexto histórico, possuindo caráter de movimento e processo e não de formações estáticas. Nesse sentido afirma:

[...] o processo específico de “crescimento” psicológico nas sociedades



ocidentais, que com tanta frequência ocupa a mente de psicólogos e pedagogos modernos, nada mais é do que o processo civilizador individual a que todos os jovens, como resultado de um processo social operante durante muitos séculos, são automaticamente submetidos desde a mais tenra infância, em maior ou menor grau e com maior ou menor sucesso. (ELIAS, 1994, p. 15).

Assim, podemos dizer que o processo de letramento abre as portas do mundo e da sociedade à criança por meio da leitura, e da oralidade, tornando-a capaz de se inserir e se relacionar bem nas diversas práticas vivenciadas socialmente. É fato social, cultural e histórico, relaciona-se às atividades que envolvem a língua escrita dando ênfase aos usos, às funções e aos propósitos desta em contextos históricos e sociais, por desenvolver comportamentos e habilidades no emprego competente da leitura e escrita em práticas sociais, com suas necessidades e valores. Logo, consoante Soares (2006), “letramento é, sobretudo, um mapa do coração do homem, um mapa de quem você é, e de tudo que pode ser”.

Portanto, podemos investigar as imagens, as visões de mundo, os valores, as ideias e as atitudes que fundamentam o imaginário social edificado nas representações de tais bens culturais direcionados às crianças e que cumprem uma função educativa de informar, orientar e formar cidadãos, gerações, “fazendo a cabeça” de alunos e professores. Podemos, ainda, entender imaginário como sendo tudo que é imaginado e como conjunto das imagens produzidas numa sociedade, como imagens e imaginação. Para Bronislaw Backzo, hoje essa noção afasta-se e põe-se em causa certa tendência intelectual “cientista e ‘realista’ que pretendia separar na trama histórica, nas ações e comportamentos dos agentes sociais, o ‘verdadeiro’ e o ‘real’ daquilo que era ‘ilusório’, ‘quimérico’” (BACKZO, 1984, p. 298). Assim, “o imaginário social é cada vez menos considerado como uma espécie de ornamento de uma vida material considerada como a única ‘real’” e as “funções *reais*” dos imaginários têm sido postas em realce, uma vez que “os bens simbólicos, que qualquer sociedade fabrica, nada têm de irrisório”, sendo prova disso o fato de se constituírem em objetos “de lutas e conflitos encarniçados e que qualquer poder impõe uma hierarquia entre eles, procurando monopolizar certas categorias de símbolos e controlar as outras”. É no campo do simbólico que os poderes constituídos e os dispositivos de repressão agem para preservarem o lugar privilegiado que a si próprios se atribuem. Portanto, a existência e as múltiplas funções dos imaginários sociais tem, hoje, recebido atenção e são observadas por todos que se interrogam “acerca dos mecanismos e estruturas da vida social e, nomeadamente, por aqueles que verificavam a intervenção efetiva e eficaz das representações e símbolos nas práticas coletivas, bem como na sua direção e orientação.” (BACKZO, 1984, p. 298-9).

Portanto, os imaginários sociais constituem “pontos de referência no vasto sistema simbólico que qualquer coletividade produz e através do qual [...] ela se percepção, divide e elabora os seus próprios objetivos”. Os imaginários coletivos são produtos sociais por

meio dos quais “uma coletividade designa a sua identidade; elabora certa representação de si; estabelece a distribuição dos papéis e das posições sociais; exprime e impõe crenças comuns; constrói uma espécie de código de ‘bom comportamento’...”. Desta forma, é produzida “uma representação global e totalizante da sociedade como uma ‘ordem’ em que cada elemento encontra o seu ‘lugar’, a sua identidade e a sua razão de ser.” (BACKZO, 1984, p. 309).

O imaginário social, elaborado e consolidado por uma sociedade “é uma das respostas que esta dá aos seus conflitos, divisões e violências reais ou potenciais”; sendo “uma das forças reguladoras da vida coletiva”. As referências simbólicas indicam os indivíduos que pertencem à mesma sociedade e definem também os meios inteligíveis de suas relações com ela, com suas divisões internas e suas instituições sociais. Assim, o imaginário social é “uma peça efetiva e eficaz do dispositivo de controlo da vida coletiva e, em especial, do exercício da autoridade e do poder. Ao mesmo tempo, ele torna-se o *lugar* e o *objeto* dos conflitos sociais.” (BACKZO, 1984, p. 309-10, grifos do autor).

Consoante Backzo (1984, p. 311), o imaginário social só se torna inteligível e comunicável por meio da produção de “discursos”, nos quais e pelos quais se efetua a reunião das representações coletivas numa dada linguagem. Ele se assenta e opera por meio dos sistemas simbólicos, construídos a partir da experiência dos agentes sociais, mas também de seus desejos, aspirações e motivações, permitindo aos grupos sociais um esquema coletivo de interpretação dessas experiências e uma codificação das expectativas e esperanças, além de sustentar os indivíduos em suas ações comuns, oferecendo-lhes um sistema de orientações expressivas e afetivas. Logo,

[...] o imaginário social *informa* acerca da realidade, ao mesmo tempo que constitui um apelo à ação, um apelo a comportar-se de determinada maneira. Esquema de interpretação, mas também de valorização, o dispositivo imaginário suscita adesão a um sistema de valores e intervém eficazmente nos processos da sua interiorização pelos indivíduos, modelando os comportamentos, capturando as energias, e, em caso de necessidade, arrastando os indivíduos para uma ação comum. (BACKZO, 1984, p. 311, grifo do autor).

De tal forma, para Backzo (1984, p. 312), o controle do imaginário social, de sua reprodução, difusão e manejo, assegura uma influência real sobre os comportamentos e as atividades individuais e coletivas, sendo uma de suas funções organizar e controlar o coletivo no plano simbólico, intervindo na memória coletiva, operando na produção de visões futuras, na projeção das angústias, esperanças e sonhos coletivos sobre o futuro. Já para Gilbert Durand (2001, p. 18), o imaginário é “o conjunto das imagens e relações de imagens que constitui o capital pensante do *homo sapiens*”, e

[...] aparece-nos como o grande denominador fundamental onde se vêm encontrar todas as criações do pensamento humano. O imaginário é esta encruzilhada antropológica que permite esclarecer um aspecto de uma determinada ciência humana por um outro aspecto de uma outra.

Estruturado e ancorado na cultura, no sistema simbólico de uma sociedade, o imaginário é um repertório, a reunião plural de imagens em constelações (DURAND, 2001, p. 17); é o “‘museu’ [...] de todas as imagens passadas, possíveis, produzidas e a serem produzidas.” (DURAND, 2011, p. 6).

Considerando que as narrativas constroem representações da realidade, veiculam imaginários, e que a leitura abre o mundo do texto para o mundo do leitor, que pode ter seu mundo por ela transformado (RICOUER, 1997, 275-7), podemos buscar compreender os sentidos dados às práticas sociais figuradas nos livros de leitura escolares. Por meio da leitura, a narrativa atinge o leitor, obtendo a função de significância, ao permitir relacionar o mundo do texto com seu mundo, agindo sobre ele, levando-o a uma experiência própria de refiguração que autoriza “designar como *recepção* do texto a própria *ação* de lê-lo” (RICOUER, 1997, p. 287, grifos do autor). Recepção, então, que possui na escola um espaço privilegiado para se realizar e que pode ter como indicadores de que se deu, a menção ao número da edição da obra, as anotações do discente nas páginas dos textos e naquelas iniciais dos capítulos, onde podem figurar a data em que as atividades de leitura e complementares, como exercícios, foram realizadas. Sua leitura abarca tanto os enunciados dos textos escritos como das imagens visuais que os acompanham, dos desenhos que os ilustram.

No que tange às imagens visuais, as consideramos como expressões de maneiras de apreender a realidade matizada nos traços culturais, sendo, portanto, reveladoras dos sentidos e significados edificados historicamente sobre o real e podendo ser instrumentos valiosos nas atividades de ensino e aprendizagem (COSTA, 2008, p. 2). Nesse sentido, as fontes iconográficas, podem desvendar as leituras que um período histórico estão oferecendo ao leitor, ao se procurar ultrapassar o mero exercício descritivo das imagens visuais e penetrar no universo cultural, político e social a que se referem, questionando as motivações e intencionalidades nelas depositadas ao tratar dos símbolos, objetos, expressões e mensagens inerentes em relação ao assunto representado (GARCIA, 2006, p.80).

Na leitura das imagens, das ilustrações contidas em tais livros de leitura escolar, devemos nos embasar e inspirar em alguns referenciais para nos instrumentalizar em nosso trabalho. Referenciais que apontam para a perspectiva de um exercício de leitura que aborda, de modo agrupado, operações orgânicas e indivisíveis tanto em nível iconográfico, ao procurar conhecer e descrever os signos presentes nas imagens, nas representações na busca de perceber a relação entre o referente e o significante; como, ainda, em nível iconológico, ao objetivar abordar os aspectos simbólicos nelas contidos, as atribuições de significados, os sentidos convencionados, as alegorias e emblemas que as constituem. Assim, a leitura das ilustrações busca englobar o entendimento da imagem e sua interpretação ligada à experiência prática do leitor, tanto pessoal como social e cultural, e à identificação das formas e dos motivos artísticos visíveis de imediato, bem como do

significado intrínseco ou de seu conteúdo como produtos contextuais e de princípios subjacentes da história e das técnicas, para entender a obra em sua correspondência com o campo simbólico (PANOFSKY, 1992).

### 3 | ENSINO, ESCOLA E LITERATURA ESCOLAR

Conforme Michel Foucault (2011, p. 44-5), o sistema de ensino produz uma ritualização da palavra, uma qualificação e fixação de papéis para os sujeitos, compondo um grupo doutrinário, uma distribuição e apropriação de discursos, de poderes e saberes. A educação e a escola, como instituições, são as bases desse ritual da palavra, pelo qual o aluno entra em contato com os discursos estabelecidos, ocorrendo trocas de sentidos entre diversos agentes, constituindo uma economia simbólica, discursiva, imagética, modelada por jogos de poder e de subjetivação. Assim, todo o sistema de educação, inclusive escolar, “é uma maneira política de manter ou de modificar a apropriação dos discursos, com os saberes e os poderes que eles trazem consigo.” A escola, como instituição, lugar de cultura e espaço de práticas educativas, produz discursos e sentidos, em especial, por meio dos livros escolares e didáticos, os quais atravessam os alunos, que os incorporam a seu modo de vida e maneira de ver o mundo. Portanto, é instituição doutrinária e de caráter disciplinador dos sujeitos, formadora de corpos dóceis (FOUCAULT, 1977).

Nesse sentido e contexto, os livros de leitura escolares produzem e reproduzem saberes de um projeto social de conformação infantil à sociedade, alimentando uma cultura inerente ao projeto republicano de educação. Por meio do encanto, da sedução, as representações eram difundidas, oferecendo um imaginário construtor de identidades e alteridades, de orientações para a vida prática (GAETA, 2013). Maria Helena R. Capelato (2009, p. 118), pondera que esse tipo de documento histórico – os livros escolares – tem sido utilizado com muito proveito para o conhecimento de uma época, pois controlados por diversos agentes de poder, sendo constituídos para empreender políticas de dominação, mas tornando-se, acima de tudo, em objetos de um universo cultural específico. Ideias, crenças e valores são neles veiculados em linguagem simples, de modo a agir sobre os sentimentos individuais e modelar os comportamentos coletivos (CAPELATO, 1998).

Para Verônica Albano Viana Costa (2008, p. 2), “As edições didáticas têm recebido a atenção de vários pesquisadores nas últimas décadas, interessados na compreensão dos usos e das práticas desenvolvidas no interior da escola ou mesmo no seu entorno.” Embora tais livros “sejam desprestigiados socialmente, esses artefatos culturais são componentes de um fenômeno mais amplo, os textos e impressos destinados à instrução. Esses objetos, ao longo do processo de escolarização, apresentam múltiplas formas e estabelecem complexas relações com o mundo da cultura”, sendo “importantes instrumentos na conformação de valores e de práticas dos sujeitos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem.” Na escola, “lócus privilegiado para a educação das novas gerações, os

livros escolares transformaram-se em objetos para a formação moral e cívica de crianças e jovens”, nos quais confluem três gêneros textuais, o religioso, didático e de lazer, que se interpenetram e engendram uma literatura.

Essa categoria específica de textos literários, os livros escolares, e, dentre eles, aqueles de leitura para as crianças nos anos iniciais do ensino fundamental, configuram a base para discutirmos a formação do indivíduo como ser social e histórico, assim como da estruturação da sociedade, uma vez que veiculam e difundem valores “morais, éticos, sociais, cívicos e patrióticos” (CORRÊA, 2000, p.11). Na busca de compreendermos uma sociedade, seus sujeitos, suas visões de mundo e ações, as perspectivas e os anseios de uma época, os livros didáticos podem muito contribuir, visto que, por meio deles, ideias, valores, comportamentos e atitudes são apresentados, oferecidos e ditados às crianças, os quais as tornarão seres constituídos social e culturalmente.

[...] o livro didático interessa igualmente a uma história da leitura porque ele, talvez mais ostensivamente que outras formas escritas, forma o leitor. Pode não ser tão sedutor quanto as publicações destinadas à infância (livros de histórias em quadrinhos), mas sua influência é inevitável, sendo encontrado em todas as etapas da escolarização de um indivíduo: é cartilha quando alfabetização; seleta, quando da aprendizagem da tradição literária; manual quando do conhecimento das ciências ou da profissionalização adulta, na universidade. (CORRÊA, 2000, p.14).

Portanto, os livros escolares possuem importância e relevo para a produção do conhecimento e do pensamento históricos de certa época e sociedade; são intelectualmente formadores. O aluno carrega o que nele aprende por sua vida afora, compondo sua bagagem cultural, sua economia simbólica. Pensado dessa maneira, os livros escolares são instrumentos políticos e ferramentas moralizadoras, e recorrem a diversas linguagens (contos, poesias, ilustrações, etc.), em conformidade com a faixa etária do público alvo a que se destina, no intuito de atingi-lo, afetá-lo. Assim, esses livros, inclusive aqueles de leitura, são voltados para grandes contingentes populacionais e possuem sua produção, aplicação e difusão controladas, e, segundo Corrêa (2000, p. 17),

[...] não se pode perder de vista a existência da política do livro didático visando à formação das massas populares com base em conhecimentos a que estas deveriam ou não ter acesso, o que significa não só o controle sobre os conteúdos escolares a serem ensinados e, de certo modo, o controle sobre as práticas escolares, como também sobre a produção desse tipo de livro.

Desse modo, “os livros didáticos, os mais usados instrumentos de trabalho integrantes da ‘tradição escolar’ de professores e alunos”, fazendo “parte do cotidiano escolar há pelo menos dois séculos”, são objeto cultural e veículos “*de um sistema de valores, de ideologias, de uma cultura de determinada época e determinada sociedade*”, consoante Circe Maria Fernandes Bittencourt (2011, p. 299, 302, grifos da autora).

Além de explicitar os conteúdos escolares, é um *suporte de métodos pedagógicos*, ao conter exercícios, atividades, sugestões de trabalhos

individuais ou em grupo e de formas de avaliação do conteúdo escolar. Essa sua característica de associar conteúdo e método de ensino explica a sua importância na constituição da disciplina ou do saber escolar. (BITTENCOURT, 2011, p. 302, grifos da autora).

De acordo com Oliveira e Bicalho (2014, p. 204), uma vez que os livros didáticos apresentam conteúdos formativos considerados pertinentes pela cultura letrada às novas gerações, eles são sujeitos a várias interferências, desde aquelas estatais como também da indústria cultural. Dessa forma, seja para acompanhar a produção de novos conhecimentos da pesquisa acadêmica, ou para atender às exigências dos programas e currículos oficiais, os autores estão sempre reescrevendo suas edições. Eles são uma mediação da escola com o social mais amplo e com a formação de sujeitos, e, portanto, sofrem tanto influências das leis estatais quanto daquelas do mercado, pois as políticas nas quais se inserem conectam interesses estatais e privados (CORRÊA, 2000, p.19, 22). Nesse sentido, um dos mecanismos de venda das editoras é afirmar que tais produtos são novos, com imagens de pessoas, objetos e lugares, e que estão afinados com as leis e propostas educacionais mais atuais (PINOTTI, 2011, p. 4).

#### **4 | LIDANDO COM A LITERATURA ESCOLAR COMO DOCUMENTO HISTÓRICO**

Conforme Rodrigues (2017, p. 62), pensar um material didático como fonte documental para produção histórica exige do pesquisador acompanhar sua concepção, seu nascimento e desenvolvimento, o que pressupõe trabalho exaustivo, que requer tempo, paciência e disposição, na busca de inserir o livro e o autor em um contexto mais amplo de mudanças nos programas e currículos, as quais interferem em seu conteúdo e estão ligadas às relações de poder situadas externa e internamente à escola (GASPARELLO, 2004, p. 164).

No entanto, antes de nos atermos à constituição do imaginário veiculado nesses bens, de buscarmos apreender as orientações à vida prática e cotidiana veiculadas no livro, bem como do pensamento histórico que o permeia, devemos deter-nos um pouco na figura de seu produtor, buscando tratar de sua trajetória como intelectual, o espaço social de sua produção, o lugar de onde se fala, suas visões de mundo e ideias, pois este tipo de estudo insere-se na encruzilhada da história cultural das práticas sociais com aquelas da história intelectual e da educação histórica.

Em nossas sociedades contemporâneas, a prática e o exercício intelectual desempenham papéis relevantes, estando associados à ideia de letramento e de discurso, de busca de ampliação das capacidades dos indivíduos, do desenvolvimento e da multiplicação dos espaços voltados para sua formação e aperfeiçoamento tanto na esfera do conhecimento científico como naquela das atividades técnicas, sendo a escola um instrumento privilegiado para tal. Nesse contexto, pessoas e grupos organizados pensam

esta sociedade, definindo ou oferecendo os rumos para ela por meio de suas opiniões, visões de mundo e ações.

Porém, há uma polissemia acerca do termo intelectual, pois nos deparamos com variados significados inerentes às diferentes orientações teóricas que se adotam. Mas aqui não discutiremos as diferentes perspectivas e os significados associados a essa noção. Recorremos diretamente ao conceito de intelectual como produtor de capital simbólico presente na obra de Bourdieu, que se interessa pelos temas da dominação, do controle, da formação e da internalização de formas de pensar e agir. Para Bourdieu, o poder simbólico eufemiza o poder material, transformando o capital econômico em cultural e suas imposições agem em espaços como o campo da ciência, da arte e da educação. Os intelectuais são produtores de capital simbólico e expressam os interesses das classes dominantes e aqueles próprios dos segmentos cultos que lutam pelo monopólio da produção do capital simbólico. Assim, não podemos separar as ideias da história da sociedade e devemos considerar seus produtores, *habitus* e campos, na busca de compreender a lógica de funcionamento de dado campo social.

Chartier (1990, p. 121, 126-127), pondera que um projeto intelectual de investigação das práticas de leitura requer interrogar os processos pelos quais um texto historicamente produz um sentido e diferenciadamente constrói uma significação, indo contra a representação, elaborada na própria literatura, do texto ideal, abstrato, estável, porque desligado de qualquer materialidade. A seu ver, é necessário pensar que não existe texto fora do suporte que o dá a ler, que não há compreensão de um texto que não dependa das formas por meio das quais ele chega a seu leitor. Daí ser necessário articular dois tipos de dispositivos: os que decorrem do estabelecimento do texto, as estratégias de escrita, as intenções do autor; e os dispositivos que resultam de sua passagem a livro ou a impresso, produzidos por decisões editoriais ou pelo trabalho da oficina, que tem em vista leitores e leituras que podem não se conformar com as pretensões do autor. Assim, exige-se considerar as relações entre o texto, o objeto que lhe serve de suporte e a prática que dele se apodera, pois aí ocorrem as mutações de significado.

Para Chartier (1990, p. 62-63) ainda, todo documento, seja ele de qualquer tipo, é uma representação do real e não pode ser desligado de sua realidade de texto construído, pautado em regras próprias de produção inerentes a cada gênero de escrita, de sua historicidade de produção e intencionalidade da escrita, pois possui linguagem específica, regras próprias de um segmento de produção, que são peculiares ao meio intelectual de onde emerge e ao veículo e suporte em que será difundido, bem como ao público a que se destina, os quais requerem ser desvelados.

Assim, é indispensável contextualizar o texto e seu produtor, para elucidar o lugar em que foi produzido, sua linguagem, o autor e a sociedade que os envolve. A época, a sociedade, o ambiente social e cultural, as instituições, os campos sociais, as redes que estabelece com outros textos, as regras de uma determinada prática literária, as

características do gênero de escrita que se inscreve no texto, são questões que permeiam o texto e constroem o autor, deixando nele suas marcas e, portanto, precisam ser pensadas (BARROS, 2004, p. 137-138).

Já Antonio Candido (1985) aponta que a abordagem do texto literário deve articular tanto o intrínseco da obra, seu conteúdo, que engloba as temáticas, tramas e aspectos formais, estéticos, quanto o extrínseco, referindo-se ao contexto social e temporal em que foi escrita. No contexto temporal, social e cultural, no emaranhado das relações históricas no qual a obra literária foi elaborada, ela revela sua estética, seu estilo, sua linguagem, seus significados. Assim, devemos tomar o texto a partir do tempo de sua escrita, do seu autor e da sociedade em que foi produzido. Caminhando nesse sentido, a proposta é historicizar a obra literária e inseri-la na história da sociedade, desvelando suas interlocuções, afirmando sua relação com o social e a forma como constrói sua relação com a realidade.

Se todo documento é uma construção social que se pauta num dado sistema de regras específicas de escrita, próprias a cada gênero de escrita e texto, e peculiares ao lugar sócio profissional de onde o autor o produz, e é a partir daí que se cria um dado real em conformidade com a historicidade de tal produção e à intencionalidade dessa escrita, tanto o literato como a literatura, a linguagem e a temática, estão aprisionados nas teias sociais da cultura e do tempo, ocorrendo influências recíprocas diversas entre tais instâncias.

Ao lidar com tais livros escolares de leitura, em geral, deparamos com narrativas curtas, e conforme Rüsen (2010a, p. 149), o sentido histórico é constituído pela narrativa.

O pensamento histórico, em todas as suas formas e versões, está condicionado por um determinado procedimento mental de o homem interpretar a si mesmo e a seu mundo: a narrativa de uma história. Narrar é uma prática cultural de interpretação do tempo, antropologicamente universal. [...] A 'história' como passado tornado presente assume, por princípio, a forma de uma narrativa. O pensamento histórico obedece, pois, igualmente por princípio, à lógica da narrativa.

Narrar é um tipo de explicação, sendo “práxis cultural elementar e universal da constituição de sentido expressa pela linguagem”. A narrativa é “uma operação mental de constituição de sentido” e tem a “função constitutiva do pensamento histórico”, mesmo que, nem “sempre e basicamente seja *histórica*, no sentido coloquial do termo.” “‘Histórico’ significa aqui que o passado é interpretado, com relação à experiência, no constructo próprio a uma ‘história’ e que essa interpretação passa a ter uma função na cultura contemporânea.” (RÜSEN, 2010a, p. 154, grifos do autor).

A narrativa atua “como um modo específico de *constituição de sentido sobre a experiência do tempo*.” Narrar a partir do tempo faz sentido quando “a sequência temporal dos acontecimentos (na maior parte ocorrências ou conteúdos empíricos de tipo estrutural) é situada no contexto próprio a esses mesmos acontecimentos”. Reconstituir em mente uma mudança temporal contribui para a compreensão e para a interpretação dos processos de evolução no tempo, no qual os sujeitos da narrativa vivem ou no qual o processo da



narrativa se dá. A coesão interna da narrativa é uma representação da evolução temporal vinculada à experiência e concebida como significativa para o auto entendimento e para a orientação dos sujeitos, de maneira que o passado possa tornar-se presente no quadro cultural de orientação da vida prática contemporânea. “Ao tornar-se presente, o passado adquire o estatuto de ‘história’”. (RÜSEN, 2010a, p. 155, grifos do autor).

## 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assim, “a constituição histórica de sentido dá-se, pois, não apenas na forma de uma narrativa elaborada a partir de uma prática cultural oriunda das rotinas do cotidiano”, ela perpassa todas as dimensões das manifestações da vida humana, podendo efetuar-se inconscientemente e influir na vida concreta, perpassando a comunicação cotidiana na “forma de fragmentos de memória e de histórias, de referências a histórias, de símbolos, cujo sentido só transparece na narrativa”. Logo, “símbolos, imagens, palavras isoladas, alusões e semelhantes podem ser considerados ‘históricos’” quando o sentido que possuem nas situações de comunicação da vida prática emerge “na forma de uma história na qual o passado é interpretado, o presente entendido e o futuro esperado mediante essa mesma interpretação.” Sentido histórico que requer, “formalmente, a estrutura de uma história; materialmente, a experiência do passado; funcionalmente, a orientação da vida humana prática mediante representações do passar do tempo.” (RÜSEN, 2010a, p. 160-161).

A História “é eficaz na prática como formação histórica” e essa eficácia remete “a um conjunto de competências para orientar historicamente a vida prática, que pode ser descrito como a ‘competência narrativa’ da consciência histórica”, que é “a capacidade das pessoas de constituir sentido histórico, com a qual organizam temporalmente o âmbito cultural da orientação de sua vida prática e da interpretação de seu mundo e de si mesmas.” Competência que resulta de um processo de aprendizado e formação, sendo histórica (RÜSEN, 2010b, p. 103-104).

Nesse sentido, os materiais escolares, de modo geral, e a literatura escolar, dentre ela os livros de leitura, em específico, são fontes documentais por excelência para apreendermos importantes dimensões desse processo de aprendizado e formação histórica dos indivíduos como seres sociais, de sua relação com o mundo social, com a coletividade que os envolve e as práticas por ela edificadas e significadas.

## REFERÊNCIAS

BACZKO, Bronislaw. Imaginação Social. *In: Enciclopédia Einaud* v.5, Antropos/Homem. Lisboa, Imprensa Nacional/ Casa da Moeda. 1984. p. 296-332.

BARROS, José D’Assunção. **O campo da história: especificidades e abordagens**. Petrópolis: Vozes, 2004.

BITTENCOURT, Circe. **Ensino de História**: fundamentos e métodos. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2011.

BORGES, Valdeci Rezende. Literatura escolar como fonte histórica. In: INÁCIO, Paulo Cesar; SILVA, Luzia Márcia Resende. (Org.). **Democracia e movimentos sociais no século XXI**: anais do XIV simpósio de história e IX simpósio nacional de Ciências sociais. Goiânia: Gráfica UFG, 2019. p. 117-136.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 1992.

CALVINO, Ítalo. **Por que ler os clássicos**. São Paulo: Companhia das letras, 1993.

CANDIDO, Antonio. **Literatura e sociedade**: estudos de teoria e história literária. São Paulo: Nacional, 1985.

CAPELATO, Maria Helena Rolin. **Multidões em cena**: propaganda política no varguismo e no peronismo. Campinas, SP: Papirus, 1998.

\_\_\_\_\_. Ensino primário franquista: os livros escolares instrumento doutrinação infantil. **Revista brasileira de História**, São Paulo, v. 29, n 57, p. 117-143, jan./jun. 2009.

CHARTIER, Roger. **A história cultural**: entre práticas e representações. Lisboa: Difel, 1990.

\_\_\_\_\_. À beira da falésia: a história entre certezas e inquietude. Porto Alegre, RS: EdUFRGS, 2002.

\_\_\_\_\_. **A história ou a leitura do tempo**. Belo Horizonte: Autêntica, 2009.

CORRÊA, Rosa Lyda Teixeira. O livro escolar como fonte de pesquisa em História da Educação. **Cadernos Cedes**, ano XX, n. 52, p. 11-24, nov./ 2000.

COSTA, Verônica A. V. Livros escolares: iconografia e discurso nacionalista no Estado Novo. In: CONGRESSO BRASILEIRO HISTÓRIA EDUCAÇÃO, 5, 2008, Sergipe. **Anais/...**Sergipe: SBHE, p. 1-18, 2008. Disponível: [www.sbhe.org.br/novo/congressos/cbhe\\_2008/pdf/309.pdf](http://www.sbhe.org.br/novo/congressos/cbhe_2008/pdf/309.pdf). Acesso em: 12 fev. 2015.

DURAND, Gilbert. **As Estruturas antropológicas do imaginário**. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

\_\_\_\_\_. **O imaginário**: ensaios das ciências e da filosofia da imagem. Rio de Janeiro: Difel, 2011.

ELIAS, Nobert. **O processo civilizador**: uma história dos costumes. 2 ed. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed. 1994. v. 1.

FERRO, Marc. **A manipulação da História no Ensino e nos meios de comunicação**. São Paulo: IBRASA, 1983.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**: nascimento da prisão. Petrópolis: Vozes, 1977.

\_\_\_\_\_. **A ordem do discurso**. 21 ed. São Paulo: Edições Loyola, 2011.

GAETA, Maria Ap. J. V. Práticas de representação: visões de infância em manuais para o ensino das primeiras letras. *In: CONGRESSO BRASILEIRO HISTÓRIA EDUCAÇÃO*, 3, 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: PUCR/PR, p. 1-8, 2004. Disponível em: [www.sbhe.org.br/novo/congressos/cbhe3/Documentos/Individ/Eixo4/298.pdf](http://www.sbhe.org.br/novo/congressos/cbhe3/Documentos/Individ/Eixo4/298.pdf). Acesso: 12 fev. 2013.

GARCIA, Sheila do Nascimento. Caras e caretas. **Revista de História da Biblioteca Nacional**. Rio de Janeiro, ano 2, n. 15, p. 78-81, dez. 2006.

GASPARELLO, Arlette Medeiros. **Construtores de identidades**: a pedagogia da nação na escola secundária brasileira. São Paulo: Iglu, 2004.

NORA, Pierre. Entre memória e história: a problemática dos lugares. **Projeto História**, São Paulo, v. 10, p. 7-28, dez. 1993.

OLIVEIRA, Fernanda Alves da Silva; BICALHO, Poliene Soares dos Santos. Livros didáticos e Estado Novo: um projeto ideológico. **Opsis**, Catalão – Go, v. 14, n. 2, p. 202-220, jul./dez. 2014.

PANOFSKY, Erwin. **Significado das Artes Visuais**. São Paulo: Perspectiva, 1992.

PINOTTI, Melina Lima. O livro didático como produto comercial. **Revista de Ciências Humanas e Sociais Pitágoras**, v. 3, p. 1-13, 2012.

RICOUER, Paul. **Tempo e narrativa**. Campinas: Papyrus, 1997. T. 3.

RODRIGUES, Rogério Rosa. Manuais didáticos. *In: \_\_\_\_\_ (Org.) Possibilidades de pesquisa em História*. São Paulo: Contexto, 2017. p. 55-82.

RÜSEN, Jörn. **Razão histórica**: teoria da história: os fundamentos da ciência histórica. Brasília: Ed. UnB, 2010a.

\_\_\_\_\_. **História viva**: teoria da história III: formas e funções do conhecimento histórico. Brasília: Ed. UnB, 2010b.

SOARES, Magda Becker. **Letramento**: um tema em três gêneros. Belo Horizonte: Autêntica, 2006.

## FOLHETOS DE CORDEL EM ACESSO ABERTO, A EXPERIÊNCIA DA FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA

*Data de aceite: 02/05/2022*

*Data de submissão: 18/03/2022*

### **Ana Ligia Silva Medeiros**

Doutora em Ciência da Informação (UFRJ/  
IBICT)

Trabalha na Fundação Casa de Rui Barbosa  
Rio de Janeiro  
ID Lattes: 8703487923189573

### **Luziana Jordão Lessa Trézze**

Mestre em Biblioteconomia (UNIRIO)  
Diretora do Centro de Memória e Informação  
da Fundação Casa de Rui Barbosa  
Rio de Janeiro  
ID Lattes: 1060636023057050.

### **Elisete de Sousa Melo**

Mestre em biblioteconomia (UNIRIO)  
Pesquisadora bolsista da Fundação Casa de  
Rui Barbosa  
Rio de Janeiro  
ID Lattes: 9690220857245946

**RESUMO:** O acervo de literatura de cordel da Fundação Casa de Rui Barbosa (FCRB) é um dos mais consultados na instituição, tanto por pesquisadores brasileiros quanto estrangeiros. Visando democratizar o acesso a este acervo utiliza o Repositório Rui Barbosa de Informações Culturais (RUBI). Ó cordel durante décadas não era um documento facilmente encontrado nas instituições de memória. Situação que mudou, pois é crescente o interesse desse tipo de acervo por pesquisadores em diversas áreas,

como história, filologia, antropologia, literatura. Em 2018, sua importância foi reconhecida como Patrimônio Cultural Imaterial Brasileiro, pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. A FCRB, instituição voltada para a preservação da memória e da cultura nacional, é pioneira na guarda e tratamento desse tipo de material. São 9.000 folhetos, incluindo mais de 2.000 raros, que se encontram totalmente digitalizados. Porém, para disponibilizar esse acervo digital, em acesso aberto, a instituição vem enfrentando alguns obstáculos. O trabalho, assim, é um relato de experiência sobre as dificuldades encontradas, bem como as soluções adotadas.

**PALAVRAS-CHAVE:** Literatura de cordel. Fundação Casa de Rui Barbosa. Repositório Rui Barbosa de Informações culturais (RUBI).

### **CORDEL LITERATURE: OPEN ACCESS, THE EXPERIENCE OF FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA**

**ABSTRACT:** The Casa de Rui Barbosa Foundation's collection of cordel literature (FCRB) is one of the most consulted at the institution, both by Brazilian and foreign researchers. In order to democratize access to this collection, it uses the Rui Barbosa Repository of Cultural Information (RUBI). Ó cordel for decades was not a document easily found in memory institutions. This situation has changed, as there is a growing interest in this type of collection by researchers in several areas, such as history, philology, anthropology and literature. In 2018, its importance was recognized as a Brazilian Intangible Cultural Heritage by the

Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. The FCRB, an institution dedicated to the preservation of national memory and culture, is a pioneer in the storage and treatment of this type of material. There are 9,000 leaflets, including more than 2,000 rare ones, which are fully digitized. However, in order to make this digital collection available, in open access, the institution has been facing some obstacles. The work, therefore, is an experience report on the difficulties encountered, as well as the solutions adopted.

**KEYWORDS:** Cordel Literature. Fundação Casa de Rui Barbosa. Repositório Rui Barbosa de Informações culturais (RUBI).

## 1 | INTRODUÇÃO

O cordel, vindo da Península Ibérica, aportou no Brasil na segunda metade do século XIX, em especial no Nordeste brasileiro. Atualmente, é produzido em diversos estados da federação. Porém, apesar de ser uma manifestação centenária, suas principais características se mantêm, tanto no formato quanto na qualidade do papel utilizado, na forma de comercialização quanto na atribuição de autoria. Os cordéis eram e ainda são vendidos em feiras, representando um instrumento direto para uma ampla gama da população, muitas vezes sem acesso às livrarias. Trazem divertimento e informações.

Na origem dedicava-se a temas como as aventuras de cavalaria, as narrativas de amor e sofrimento, as histórias de animais, as peripécias e diabruras de heróis, os contos maravilhosos e uma infinidade de outros. Com o passar do tempo, foram incorporados “fatos mais próximos do público, ocorridos em seu ambiente social: façanhas de cangaceiros, acontecimentos políticos, catástrofes, milagres e até mesmo a propaganda, com fins religiosos e comerciais”. (FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA, [2008]).

Durante muito tempo foi considerado material irrelevante para as bibliotecas, situação que mudou, pois vem despertando crescente interesse dos pesquisadores crescente em diversas áreas: como história, filologia, antropologia e literatura. Em 2018, sua importância foi reconhecida como Patrimônio Cultural Imaterial Brasileiro, pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. (IPHAN).

Sua inserção na cultura brasileira representa a vivência de diversos grupos sociais muitas vezes não contemplados pelos preceitos da literatura de tradição acadêmica. O desenvolvimento dessa forma de expressão perpassa pela transmissão de conhecimentos elementares para a formação da nossa sociedade e, por isso, a Literatura de Cordel recebe o título de Patrimônio Cultural do Brasil. (IPHAN, 2018)

Um levantamento realizado pela Library of Congress mostrou a existência de dezoito instituições nacionais e estrangeiras com acervos desse tipo, além de onze sites que disponibilizam estes documentos, segundo Sena (2018).

O presente trabalho visa relatar a experiência da Fundação Casa de Rui Barbosa na organização e difusão do acervo de literatura de cordel sob a guarda da instituição.

## 2 | OS FOLHETOS DE CORDEL NA FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA

A Fundação Casa de Rui Barbosa (FCRB), é uma instituição vinculada ao Ministério do Turismo, que tem como uma de suas missões “oferecer um espaço reservado ao trabalho intelectual, à consulta de livros e documentos e à preservação da memória nacional” (FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA, [2017]). O Centro de Memória e Informação é o responsável pela custódia dos acervos bibliográficos, arquivísticos e museológicos. São acervos diversificados e dedicados a temas variados, ressaltando-se Rui Barbosa e a preservação da memória da cultura nacional. Entre estes importantes acervos, destaca-se as obras de literatura de cordel, um dos mais consultados pelos pesquisadores.

A coleção de cordel da Fundação Casa de Rui Barbosa é constituída por cerca de 9 mil folhetos, sob a responsabilidade do serviço de Biblioteca. Esta coleção, considerada uma das mais importantes da América Latina, foi formada a partir da década de 1960 (CURRAN, 2003). Inclui obras raríssimas como a Alma da sogra, de Leandro Gomes de Barros, publicada em 1906. Este acervo está sob a responsabilidade do Serviço de Biblioteca, da FCRB.

Em 2008, foi elaborado, com o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ), o site Cordel, visando a divulgação dos folhetos da coleção. O trabalho se constituiu no projeto Memória de papel: folheto de Cordel e, em sua primeira etapa, teve por objetivo identificar, digitalizar e para disseminação pela Internet das obras de cordelistas considerados clássicos neste tipo de literatura. O projeto tinha como objeto os folhetos considerados raros, sendo divulgados mais de dois mil cordéis.

Com o gênero “Literatura de Cordel” reconhecido como Patrimônio Cultural Imaterial Brasileiro, pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), reforçou-se a demanda para ampla divulgação e preservação do acervo sob a guarda da FCRB. Visando promover a preservação de toda a coleção de folhetos de cordel, da FCRB, foi necessário dar continuidade às ações implementadas anteriormente, tornando-se premente a constituição de versão digital de toda a coleção de folhetos em suporte de papel. Em 2019, a FCRB obteve recursos do Ministério do Turismo para digitalizar o acervo de cordéis e a sua inclusão no Repositório Rui Barbosa de Informações Culturais (RUBI), estando o gerenciamento do projeto a cargo do Serviço de Biblioteca em parceria com Serviço de Preservação (SEP) e o Laboratório de Humanidades Digitais (LABHD).

## 3 | ACESSO ABERTO E REPOSITÓRIOS DIGITAIS

Disponibilizar os folhetos de cordel é valorizar a memória nacional, pois representa uma das manifestações mais genuínas de nosso povo. Portanto, torna-se fundamental, para essa disponibilização, trazer à luz o conceito de Acesso aberto, uma vez que esse movimento propõe acesso on-line, gratuito, livre de restrições de direitos autorais e de

licenciamento a pesquisas acadêmicas e científicas designada a artigos de revistas de cunho científico (Suber, 2004).

O conceito acesso aberto surgiu em estudos no início dos anos 2000, oriundo da iniciativa de Acesso Aberto de Budapeste; em fevereiro de 2002; a Declaração de Bethesda sobre Publicação de Acesso Aberto, em junho de 2003; Declaração de Berlim sobre Acesso Livre ao Conhecimento nas Ciências e Humanidades, em outubro de 2003.

Dentro dessas diretrizes, os repositórios digitais se destacavam como uma ferramenta promissora para o fortalecimento do acesso aberto, pois permite a preservação, a produção e a difusão do conhecimento dos acervos sob a guarda das instituições para sociedade, observando-se os impedimentos legais.

A adesão da FCRB ao Movimento de Acesso aberto concretizou-se com a implantação Repositório Rui Barbosa de Informações Culturais (RUBI), em 2016. O RUBI tem missão estimular a mais ampla circulação do conhecimento, fortalecendo o compromisso institucional com o livre acesso da informação técnico-científica, além reunir, preservar e dar acesso aos acervos memoriais e institucionais da FCRB, incentivando a criação de novos conhecimentos.

## **4 | O CORDÉIS NO RUBI**

A ação de divulgar este acervo por meio do RUBI exigiu duas frentes, a inclusão no repositório dos cordéis mais raros, já disponíveis para visualização em site especial, mas que necessitava apurar sua organização e representação para aprimorar as possibilidades de pesquisa e dos novos milhares de cordéis digitalizados no projeto de 2019. A unificação dos acervos produzidos pelos dois projetos por meio do repositório permite a ampliação do acesso e da pesquisa.

Neste último caso, o projeto de digitalização e inclusão no RUBI de 6.600 cordéis, em 2019, possibilitou uma série de vantagens como a preservação destas obras de suporte frágil, mas por outro lado, sua disponibilização em um repositório de acesso aberto exige ações, especialmente, quanto ao cumprimento dos dispositivos legais.

Para tal, foi criado projeto de pesquisa visando analisar a disponibilização do acervo de cordéis em um repositório, voltados para garantir em meio digital o conteúdo desse rico acervo.

Esse projeto dedicou-se a analisar os diversos aspectos da disponibilização dos cordéis no RUBI. Um destes aspectos foi a definição dos metadados. Esta mostrou-se uma tarefa complexa, pois por se tratar de uma obra popular apresentava uma série de questões como a definição de autoria, pseudônimos, data de publicação, as editoras muitas vezes informais, o estabelecimento dos assuntos, entre outros. Exemplificando a dificuldade enfrentada, pode-se citar que os autores vendiam suas publicações para outros cordelistas que assumiam a autoria da obra. Assim, pode-se encontrar o mesmo texto atribuídos a

diversos autores.

Outro grave problema enfrentado diz respeito aos direitos autorais que protege autores e editoras das obras. Segundo a Lei n. 9.610/98 sobre direitos autorais as obras passam a ser de domínio público após setenta anos contados a partir do primeiro dia do ano seguinte da morte do autor. Quando o autor é reconhecido, esta obediência é mais fácil de controlar. Porém, boa parte dos cordelistas não possui registro que permita o conhecimento de sua morte ou mesmo a sua localização.

A fase inicial da pesquisa priorizou o levantamento bibliográfico visando localizar informações sobre a vida dos cordelistas. Esta ação tem duas finalidades: enriquecer os dados informacionais dos autores no repositório e possibilitar a investigação sobre o direito autoral, para futura divulgação, ou busca de autorizações que permitam o acesso aberto, objetivo do projeto no RUBI.

Devido a pandemia, a pesquisa foi realizada nos sites das principais instituições que possuem folhetos de cordel, a saber: Fundação Biblioteca Nacional, Université de Poitiers, Fundação Joaquim Nabuco e o Centro Nacional de Folclore e Cultura Popular. Além das fontes tradicionais, os cordelistas estão sendo buscados nas redes sociais.

Futuramente, pretende-se que essas informações compiladas sejam validadas e acrescidas pelos cordelistas. Além disso, almeja-se ainda angariar permissões para disponibilizar as obras recentes em acesso aberto no RUBI, garantindo o acesso de fontes reconhecidas como parte da memória brasileira.

Hoje, a coleção de cordel é a mais buscada no Repositório Digital da FCRB, comprovando a necessidade de disponibilizar amplamente o seu acervo na internet.

## 5 | CONCLUSÕES

Os cordéis representam uma importante manifestação cultural, sendo considerado pelo IPHAN como Patrimônio Cultural Imaterial Brasileiro. Contudo, os folhetos são considerados um documento que exige atenção em sua captação, seleção, organização e divulgação. Esses cuidados especiais tornam-se necessários devido às suas características peculiares que envolvem o seu suporte, a sua forma de comercialização e direitos autorais.

A coleção de literatura de cordel da Fundação Casa de Rui Barbosa é considerada uma das mais importantes da América Latina. Assim, colocá-la disponível no Repositório Rui Barbosa de Informações Culturais (RUBI) representa um passo significativo na adesão da instituição no movimento de acesso aberto.

São aproximadamente 9.000 cordéis, boa parte considerados obras raras, editadas nos primórdios da impressão dos folhetos, ou seja, na primeira década do século XX. Para sua disponibilização se faz necessário enfrentar diversas questões, sendo as mais significativas o estabelecimento de metadados e a questão dos direitos legais das obras não estiverem em domínio público ou sem a autorização dos autores.



Logo, disponibilizar o acesso a esta coleção representa um importante passo da Fundação Casa de Rui Barbosa no caminho de considerar o conhecimento um direito de todos.

## REFERÊNCIAS

CURRAN, Mark J. *História do Brasil em cordel*. São Paulo: Edusp, 2003. Folhas soltas.

FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA. *Carta de serviços*. Rio de Janeiro, 2017.

FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA. *Acervo de Literatura Popular em verso*. Disponível em: <http://www.casaruibarbosa.gov.br/cordel/>. Acesso em: 27 abr. 2020.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL. *Literatura de cordel*. Portal. 18 set. 2018. Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/1943>. Acesso em: 18 mar. 2022.

SENA, Carolina Carvalho. *A literatura de cordel na Fundação Casa de Rui Barbosa: uma memória dispersa*. Rio de Janeiro, 2018. Dissertação (Mestrado em Memória e acervos) – Programa de Pós-graduação em Memória e Acervos, Fundação Casa de Rui Barbosa, 2018.

SUBER, Peter. *Open Access Overview*. 2004. Disponível em: <https://legacy.earlham.edu/~peters/fos/brief.htm>. Acesso em: 23 abr. 2020

# CAPÍTULO 10

## LO GREMIAL Y EL TRABAJO DOMÉSTICO

Data de aceite: 02/05/2022

**Cristian Rios**

Universidad Nacional de Asunción

**RESUMEN:** Abordando una investigación bibliográfica y recurriendo a fuentes primarias indagamos sobre las condicionantes gremiales con las que se encuentra el Sindicato de Trabajadoras Domésticas, sus fortalezas, dificultades. Como Objetivo general definimos: Conocer las condicionantes gremiales que enfrenta el Sindicato de Trabajadoras domésticas. Y como objetivos específicos; a) Identificar factores que dificultan el desenvolvimiento del Sindicato de Trabajadoras domésticas. b) Identificar las fortalezas con las que cuentan el Sindicato de Trabajadoras Domésticas para seguir con las luchas por sus reivindicaciones. En el campo gremial, ha sido un elemento unificador el proyecto de ley sobre el trabajo doméstico, articulando tres gremios del sector. Por otro lado, para las mujeres, persisten posibilidades de discriminación salarial, rechazo laboral por estar sindicalizada, escaso permiso para las reuniones, etc. Observamos que el trabajo doméstico es una de las expresiones de la cuestión social, presente en el campo y la ciudad dentro de la división social y sexual del trabajo. Las trabajadoras encuentran en el gremio; integración, contención, orientaciones y una herramienta de lucha por los derechos en el marco de una relación de poder estado-sindicato, patronal-trabajadora, situación donde la patronal no siempre está disociada del

estado.

**PALABRAS CLAVE:** Condicionantes gremiales, Trabajo Doméstico, Cuestión social y género.

Como **Objetivo** general definimos, Conocer las condicionantes gremiales que enfrenta el Sindicato de Trabajadoras domésticas. Y como objetivos específicos; por un lado, Identificar factores que dificultan el desenvolvimiento del Sindicato de Trabajadoras domésticas. Por otra parte, Identificar las fortalezas con las que cuentan el sindicato de Trabajadoras Domésticas para seguir con las luchas por sus reivindicaciones.

Las variables de estudio y aproximación utilizados son:

Indicadores	Variables
Indicadores del mercado laboral	Salario, distribución por sexo, diferencias de edad.
Acciones estatales	Programas, resoluciones, emprendimientos normativos
Sujetos y actores vinculados	Trabajadoras, gremios, patronal, estado, OIT

### RESULTADOS

El **trabajo doméstico**, es el trabajo realizado por una persona en un hogar distinto a su unidad familiar, y por el que recibe una remuneración. Esta actividad comprende las labores relacionadas con los servicios de limpieza, la cocina y lavado de la ropa, además

de la atención de los niños, ancianos, discapacitados y animales domésticos, entre otras. Implica una multiplicidad de tareas especializadas a menudos pesados y repetitivos.

Las trabajadoras domésticas no asisten a una institución de educación, alegan la falta de recursos económicos (69,7%), ya que el salario apenas alcanza para la alimentación y no para la educación. Pues, el promedio de remuneración en el empleo doméstico es de 876 mil G. Las mujeres perciben un 41% menos. Si cada trabajadora doméstica trabajara en un solo hogar, estamos hablando cerca de 13% de los hogares del país, posiblemente concentrados en la franja con mejores condiciones económicas. (Soto, C. (2014) ¿Por qué pagar el sueldo mínimo a las trabajadoras domésticas?. Asunción).

## **SINDICATO DE TRABAJADORAS DOMÉSTICAS DEL PARAGUAY (SINTRADOP)**

El Sindicato de Trabajadoras domésticas del Paraguay (SINTRADOP) es un gremio que se inicia ya en 1989. Sin embargo ha tenido una visible participación desde el año 2009. Realiza capacitaciones sobre la importancia y la necesidad de organizarse, conocimiento y reconocimientos de los derechos como mujeres trabajadoras, orientaciones y acompañamientos en casos de conflictos. Tiene afiliadas en las zonas de Gran Asunción y en localidades del interior. El SINTRADOP está afiliado a la Central Nacional de Trabajadores CNT, donde se realizan intercambios, reuniones, debates etc. Desde aquí reciben apoyo como acompañamiento y asesoramientos jurídicos en casos de conflictos y/o en las acciones realizadas por las reivindicaciones de las trabajadoras.

El SINTRADOP reconociéndose como mujeres trabajadoras, (una perspectiva de género y clase aunque no siempre asumida) trabaja en conjunto con la Asociación de Empleadas del Servicio Doméstico del Paraguay -AESD, y el Sindicato de Trabajadoras Domésticas y Afines de Itapúa-SINTRADI. Además desarrolla relaciones y trabajos en conjunto con el Centro de Documentación y Estudios, CDE, por medio de proyectos y emprendimientos con ONU MUJERES y la OIT.<sup>1</sup>

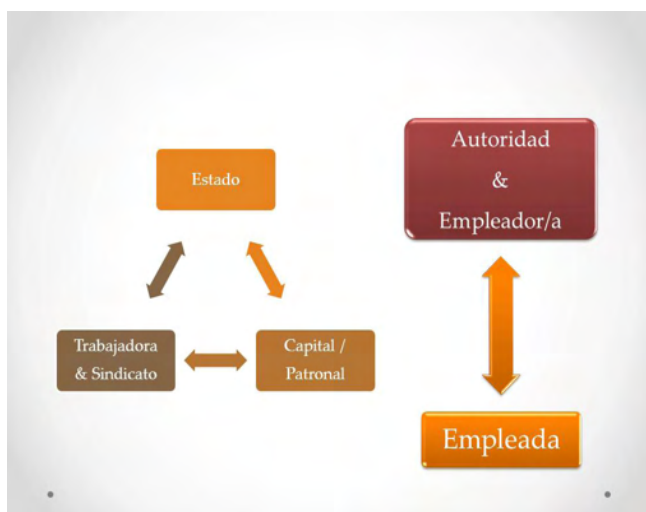
Entre los principales Derechos postergados podemos mencionar: a) Salario mínimo y equitativo; b) Compensación por horas extras de trabajo; c) Jornadas máximas de 8 horas diarias; d) Acceso a seguro social como jubilación, bonificación familiar y otros. E) Estabilidad laboral; f) Contrato por escrito; g) Vacaciones, etc. En el marco de la seguridad social nos han mencionado que hasta ahora una persona puede trabajar formalmente a partir de los 16 años, pero el sistema del IPS solo permite asegurar a partir de los 18 años de edad, es decir, legalmente está permitido que una persona, preferentemente mujer trabaje 2 años sin tener garantizado los derechos mínimos como trabajadora vinculado con la patronal.

---

<sup>1</sup> Datos e informaciones recabadas de la entrevista realizada a la presidenta de la SINTRADOP

## RELACIÓN ESTADO Y PATRONES

*“Nosotras estamos en contra del estado, ya que los patrones están en el estado”*(...)  
Aquí constatamos una de las críticas teóricas y políticas realizadas desde la perspectiva del materialismo histórico dialectico hacia el Estado. La misma constituye un aparato, que responde a los intereses de la clase pudiente con una permanente represión directa y/o sistemática a la clase trabajadora. Y una de las expresiones más gráficas son las trabajadoras domésticas quienes “trabajan” en las casas más pudientes, sean funcionarios públicos o del sector privado. Es decir que patrones y patronas son al mismo tiempo “autoridades” que deben garantizar el cumplimiento de los derechos de las personas y las responsabilidades del estado desde las diferentes instituciones competentes y la legislación vigente. En este sentido se puede asimilar una incipiente identidad de clase, como clase trabajadora, pues existe una relación contradictoria entre patrón/a, autoridad y trabajadora doméstica. que se manifiesta todos los días en los hogares; además de una asimilación de los demás trabajadores con realidades comunes, SER EXPLOTADO/A.



Elaboración propia.

## LAS REUNIONES COMO ESPACIO DE ESCUCHA Y DESCARGA

Las reuniones son espacios en las cuales se comparten identidad colectiva, las mismas realidades. Observamos que la organización, además de su rol de lucha social por los derechos de las trabajadoras, constituye también un espacio propio, de descarga personal, de comprensión, de escucha mutuo como persona humana, en la cual se pone de manifiesto, sentimientos, emociones, problemas y preocupaciones, los sueños que muchas veces no encuentran lugar o espacio para expresarse. Ello motiva el encuentro de

los domingos, único día de descanso, aunque no en todos los casos.

## ACTITUDES DE SUPERACIÓN DE LAS MUJERES TRABAJADORAS DOMÉSTICAS

A partir de una convicción de la mujer trabajadora, genera una necesidad y conciencia de una mejor distribución de las tareas *domésticas en los hogares*. Esto se da en solidaridad primero con ella y luego se convierte en hábito por los demás miembros, sean hijos/hijas maridos y/o parejas etc., caso contrario tendría que trabajar doble, casi sin descanso. Por otro lado, quienes están agremiadas en su mayoría y se destacan por la doble responsabilidad asumida, la de cumplir con los compromisos asumidos de forma verbal o escrito en su lugar de trabajo como también, la responsabilidad de respetar y hacer respetar su organización y/o sindicato.

A pesar de que Paraguay ha aprobado el Convenio: junto con Uruguay, y Bolivia, aún hay mucho por hacer por las trabajadoras domésticas que representan cerca de un 18% de las mujeres ocupadas del país.

**Discusión:** Un sindicato de mujeres se encuentra reprimida y negada fuertemente la -libertad- de organizarse y reivindicar los derechos de mujeres y varones. El Sindicato de Trabajadoras Domésticas del Paraguay afronta un fuerte machismo enraizado en la misma cultura, en las instituciones del estado, y en actores sociales, que lo reproducen acompañado de un silencio cómplice desde las instituciones del estado.

## DIFICULTADES DEL SINDICATO DE TRABAJADORAS DOMÉSTICAS

Entre los factores y aspectos que dificultan el Sindicato de Trabajadoras domésticas, se observa; escasa concesión de permiso de la patronal para asistir a las reuniones, aunque la misma sea un derecho constitucional. Dado la falta de tiempo, solo se pueden reunir y movilizar preferentemente los días domingo. Posibles discriminación y rechazo por la patronal a raíz de ser/estar sindicalizada. En algunos casos el/la patronal al mismo tiempo es juez y parte directa o indirectamente, por ejemplo en los casos de funcionarios públicos que tienen influencias dentro de las instituciones del estado por lo que la trabajadora aunque apoyada por el sindicato tiene desventajas a la hora de una confrontación jurídica o legal. Persistencia de conductas machistas en varones y mujeres, tanto en las instituciones como en sectores sociales cercanos al gremio, lo cual se traduce en menor reconocimiento político hacia el sindicato de las trabajadoras domésticas.

## FORTALEZAS ORGANIZATIVAS DEL SINTRADOP

Gracias a las acciones reivindicativas de respeto laboral, económico, política y culturalmente, brinda una esperanza y cierta protección a las mujeres trabajadoras del

hogar. Dan fortaleza al sindicato y a las trabajadoras las conquistas, incluso cuando la patronal es una “autoridad”. El sindicato además, constituye un espacio de escucha mutuo entre las trabajadoras, con carácter menos rígido de interacción para compartir preocupaciones, entre las trabajadoras. Ello genera un bien estar en la persona, ya que hay un compartir humano entre iguales y se traduce en fortalezas.

En las relaciones gremiales y políticas del Sindicato, tiene apoyos ya sea política o técnicamente de otras organizaciones miembro de la CNT, como asesoramiento y acompañamientos jurídicos, etc. Pero a la vez, inquietan ciertas actitudes y conductas con rasgos machistas presentes en la sociedad que permean los gremios de trabajadoras. Pues bien, juega un rol determinante los intereses económicos y políticas, las clases sociales en las cuales está inserto la perspectiva de género, como expresión de la división social y sexual del trabajo, además que entre tanto desde el estado y diferentes sectores sociales genera una dinámica, una relación dialéctica, el cual debe ser asumida, analizada y abordada desde las herramientas y conocimientos de Trabajo Social<sup>7</sup>.

## CONTEXTO LATINOAMERICANO

En el contexto latinoamericano se observan varios aspectos con relación al trabajo doméstico, enmarcado en la división social del trabajo a partir de modelos económicos-productivos especialmente.

Por una lado, por los modelos de producción agraria en el Paraguay, existe una tendencia de migración a las ciudades de Argentina en primer lugar. La población paraguaya que reside en ese país rondaría las 550.000 personas y más de la mitad (56%) de ellas son mujeres. En esta línea cabe señalar que un 60% de las trabajadoras domésticas paraguayas que trabajan en Argentina eran también trabajadoras domésticas en Paraguay. (Nación, 2016).

En 2013 América Latina concentraba el 37% del trabajo doméstico del mundo; esta actividad ha sido históricamente una fuente importante de empleo femenino en la región, si bien su relevancia ha disminuido: en el año 2000 representaba el 18.6% cayendo al 13.7% en 2014.

En el caso del Brasil este descenso ha sido atribuido a la caída en la demanda por parte de los hogares, debido a dos factores: la disminución del número de miembros de los hogares, y el aumento de los salarios derivado de la creciente si bien restringida formalización (Forlac, OIT, 2014). En cambio, en Costa Rica, El Salvador y la República Dominicana en 2014 el peso del trabajo doméstico aumentó, mientras que en Argentina la caída fue muy leve y la proporción de mujeres en el sector se mantuvo por encima del promedio de la región. (Cortés, 2016)

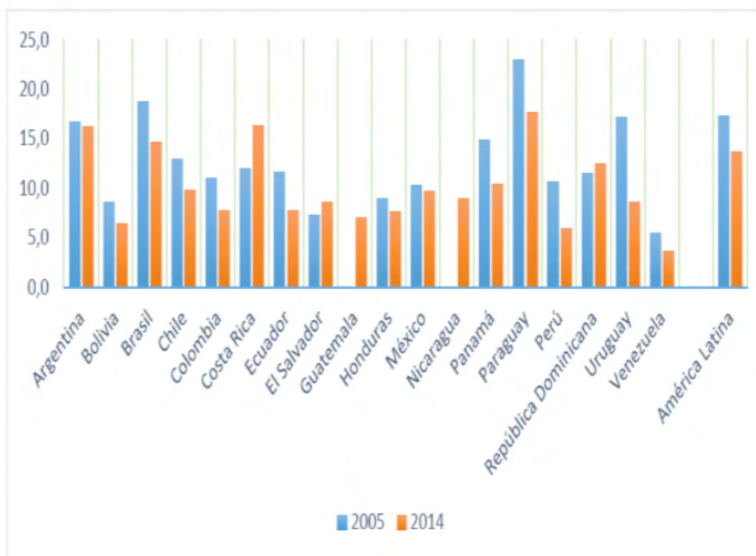


Gráfico III. Evolución del Empleo Doméstico Femenino 2005-2014. América Latina (en porcentaje)

Fuente: (Cortés, 2016)

En países con fuerte presencia indígena, como Bolivia, o de población afro descendiente como Brasil, estos grupos están sobre representados en el trabajo doméstico, si bien este peso tiende a disminuir. En Bolivia tendieron a disminuir las trabajadoras del hogar indígenas en las ciudades, mientras aumentaba la proporción de varones indígenas trabajadores de los hogares.

En cuanto a las normativas, hay importantes avances aunque del todo insuficientes aún. Se destacan la labor de organismos como la OIT que va promoviendo acuerdos y convenios internacionales.

No obstante, el trabajo doméstico realizado por mayoritariamente por las mujeres, muchas de ellas niñas, adolescentes y/o migrantes, que se caracteriza por ser invisible y desvalorizado económica y socialmente, no ha sido objeto de una normativa especial dirigida a equiparar sus condiciones y protección de sus derechos laborales y dentro de éstos su derecho a la seguridad social.

Se puede afirmar que la mayoría de los Convenios de la OIT aplican a las trabajadoras domésticas.

Entre ellos el

1. Convenio OIT N° 100 sobre igualdad de remuneración, y su Recomendación N° 90,
2. el Convenio N° 111 sobre la discriminación en el empleo y la ocupación, y su Recomendación N° 111, Convenio 156 sobre Trabajadores con responsabilidad familiares,

3. Convenio N° 183 sobre protección de la maternidad,
4. el Convenio No. 97 sobre los trabajadores migrantes,
5. el Convenio sobre los trabajadores migrantes No.143 (disposiciones complementarias), Convenio sobre la conservación de los derechos en materia de seguridad social, 1982 (No. 157), Recomendación sobre la conservación de los derechos en materia de seguridad social, 1983 (No.167),
6. Convenio No. 102 relativo a la Norma Mínima de la Seguridad Social y Recomendación 202 sobre el piso de protección social.

## Acceso a la Seguridad

El trabajo doméstico ha sido definido como “grupo de difícil cobertura” para la seguridad social por las condiciones de contratación que lo diferencia de la relación asalariada clásica, particularmente por las características que, junto al hecho que el lugar de trabajo es un hogar particular, contribuyen a la vulnerabilidad de este colectivo: alta rotación laboral, trabajo para más de un empleador, ausencia de contrato de trabajo, y baja valoración social (OIT, 2015; WIEGO, 2010). Además de los factores vinculados con la naturaleza de la ocupación en sí, se han identificado factores institucionales que generan barreras frente a la cobertura, entre otros la inexistencia de canales administrativos de fácil acceso para la afiliación y cobro de las contribuciones, el precario desarrollo de estrategias de información dirigidas a las trabajadoras acerca de sus derechos, y las dificultades de organización autónoma de las trabajadoras.

Otro de los aspectos importantes a tener en cuenta, es la relación de salario según el sexo. Según un documento de la CEPAL<sup>2</sup> del año 2014, existe una constante en los países de Latinoamérica, donde el salario promedio de la población femenina corresponde sólo al 60% del salario de la población masculina, en igual empleo, aunque con variaciones según países. Así mismo, según el mismo documento, se observa, un menor salario para las trabajadoras domésticas, en países con mayor población rural.

Haciendo una contraste con el contexto de Paraguay, observamos que existe un mayor índice de vulneración de derechos y entre ellos de menor salario a trabajadoras domésticas en el ámbito rural, según nos han manifestado referentes de Sindicato de Trabajadoras Domésticas del Paraguay SINTRADOP.

Otro de los fenómenos vistos es la vinculación con la urbanización o la migración a sectores urbanos y periurbanos de la población rural, la relación patrón-trabajador mantiene rasgos comunes entre varios países. Por ejemplo, Argentina tiene un alto porcentaje de población urbana y es un sitio donde más viajan las trabajadoras paraguayas. Por otro lado Brasil, mantiene una población rural oscilante entre los 35 a 40 % de población rural, pero con la utilización de fuerza de trabajo negra y/o afro- descendiente.

<sup>2</sup> Patrones, empleados calificados y no calificados de microempresas, y trabajadores por cuenta propia no calificados en manufactura, comercio y construcción. CEPAL. 2014.



A partir de estos hechos está visto que el trabajo doméstico, está vinculado con los modelos económicos-productivos a escalas nacionales como internacionales. Ya que se da como fuerza de trabajo de un sector social, para la funcionalidad de otros sectores económicos del sistema social vigente.



Elaboración propia

En el contexto latinoamericano se observan varios aspectos con relación al trabajo doméstico, enmarcado en la división social e internacional del trabajo a partir de modelos económicos-productivos, donde inciden fuertemente en sector rural e igualmente urbano, lo cual en términos del trabajo social denominamos la configuración social, así graficada en el cuadro anterior.

Igualmente persisten hechos como la discriminación social, cultural y legal hacia las personas dedicadas al trabajo doméstico, vistos en la mayoría de los países de la región e incluso otras latitudes.

## REFERENCIAS

Blancas, P. R. (s.f.). *La clase y el genero. Dos conceptos irreconciliables a finales del milenio? . Notas para el debate .*

García., C. *Políticas Sociales en Paraguay.* Instituto de Trabajo Social UNA. Asunción: Instituto de Trabajo Social UNA.

Iamamoto, M. *El servicio social en la contemporaneidad. Trabajo y formación profesional .*

Organización Internacional del Trabajo y Dirección General de Estadística, E. y. (2013). *Magnitud y características del trabajo infantil y adolescente. Encuesta Nacional de Actividades de Niños, Niñas y Adolescentes*. Asunción.

Soto, C. *¿Por qué pagar el sueldo mínimo a las trabajadoras domésticas?*

*Características y condiciones del trabajo doméstico remunerado en el Paraguay*. UNFPA, Asunción, 2014

Programa Conjunto Oportunidades “Juventud, Empleo y Migración”.

Soto y Ruiz. *Trabajadoras domésticas remuneradas. Aprendizajes para la Acción*. Asunción, 2014

Patrones, empleados calificados y no calificados de microempresas, y trabajadores por cuenta propia no calificados en manufactura, comercio y construcción. CEPAL. 2014.

Agüero, M. (2014). Trabajo domestico. (C. Rios, Entrevistador).

Cortés, R. (2016). *Tendencias en Foco*. RedEtisTendencias en Foco es una publicación de RedEtisTendencias en FocoRedEtis-IIPEIIPEIIPE-UNESCO.

Nación, L. (07 de 2016). *La Nación*. Obtenido de file:///C:/Users/Christian%20Rivas/Desktop/AUGM/Presentaron%20resultados%20sobre%20trabajo%20dom%20C3%A9stico%20\_%20La%20Naci%C3%B3n.html

## **SOBRE O ORGANIZADOR**

**ELÓI MARTINS SENHORAS** - Professor associado e pesquisador do Departamento de Relações Internacionais (DRI), do Programa de Especialização em Segurança Pública e Cidadania (MJ/UFRR), do Programa de MBA em Gestão de Cooperativas (OCB-RR/UFRR), do Programa de Mestrado em Geografia (PPG-GEO), do Programa de Mestrado em Sociedade e Fronteiras (PPG-SOF), do Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional da Amazônia (PPG-DRA) e do Programa de Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação (PROFNIT) da Universidade Federal de Roraima (UFRR). Graduado em Economia. Graduado em Política. Especialista pós-graduado em Administração - Gestão e Estratégia de Empresas. Especialista pós-graduado em Gestão Pública. Mestre em Relações Internacionais. Mestre em Geografia - Geoeconomia e Geopolítica. Doutor em Ciências. *Post-Doc* em Ciências Jurídicas. *Visiting scholar* na Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), no Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), na University of Texas at Austin, na Universidad de Buenos Aires, na Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México e na National Defense University. *Visiting researcher* na Escola de Administração Fazendária (ESAF), na Universidad de Belgrano (UB), na University of British Columbia e na University of California, Los Angeles. Professor do quadro de Elaboradores e Revisores do Banco Nacional de Itens (BNI) do Exame Nacional de Desempenho (ENADE) e avaliador do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (BASIS) do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC). Professor orientador do Programa Agentes Locais de Inovação (ALI) do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE/RR) e pesquisador do Centro de Estudos em Geopolítica e Relações Internacionais (CENEGRI). Organizador das coleções de livros Relações Internacionais e Comunicação & Políticas Públicas pela Editora da Universidade Federal de Roraima (UFRR), bem como colunista do Jornal Roraima em Foco. Membro do conselho editorial da Atena Editora.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Acesso aberto 106, 108, 109, 110

Administração 33, 35, 48, 49, 50, 51, 52, 54, 55, 56, 57, 83, 84, 89, 121

Agrotóxicos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9

Água 4, 71, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89

Alimentos 1, 2, 3, 4, 7, 8, 79

Aluno(s) 91, 92, 95, 98, 99

Automotivação 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42

### B

Balanced scorecard 10, 11, 13, 16

Banco de dados 28, 31

Brasil 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 24, 25, 26, 33, 53, 56, 60, 74, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 107, 111, 116, 117, 118

### C

Casa de Rui Barbosa 106, 107, 108, 110, 111

Competitividade 60, 63, 64, 67, 78, 79, 84, 89

Compliance 15, 32, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58

Comportamento 35, 36, 37, 39, 40, 46, 94, 96

Conduta 47, 51, 54

Confiança 27, 36, 37, 38, 39, 48, 55, 56

Consumo 1, 2, 3, 4, 5, 6

Contabilidade 23, 24, 25, 31, 32, 33

Controle 2, 23, 25, 27, 28, 36, 37, 41, 45, 47, 48, 49, 52, 63, 96, 99, 101

Cordel 106, 107, 108, 110, 111

### D

Desenvolvimento 24, 25, 26, 28, 35, 36, 38, 39, 41, 47, 49, 50, 57, 60, 61, 62, 72, 74, 76, 77, 78, 79, 80, 89, 100, 107, 121

### E

Emoções 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 94

Empresa 3, 7, 21, 23, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 35, 38, 42, 57, 59, 61, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 84, 86

Ensino 44, 54, 55, 91, 97, 98, 99, 100, 104, 105

Escola 8, 92, 97, 98, 100, 105, 121

Esgoto 79, 83, 84, 87, 88

## **F**

Fundação Casa de Rui Barbosa 106, 107, 108, 110, 111

## **G**

Gestão 7, 23, 28, 29, 32, 33, 35, 39, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 61, 64, 67, 71, 72, 74, 78, 81, 82, 84, 121

Governança 26, 31, 45, 48, 51, 76, 77, 78, 82, 83, 84, 89

## **H**

Habilidades 35, 36, 41, 42, 95

História 83, 84, 91, 92, 94, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 111

## **I**

Imaginário 91, 95, 96, 97, 98, 100, 104

Inovação 26, 27, 33, 44, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 73, 74, 75, 79, 121

Instituições 54, 55, 57, 76, 84, 94, 96, 98, 101, 106, 107, 109, 110

Inteligência emocional 35, 36, 37, 42

## **L**

Leitura 41, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 98, 99, 101, 102, 103, 104

LGPD 33

Literatura 2, 91, 92, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 106, 107, 108, 110, 111

Livros 32, 91, 92, 93, 97, 98, 99, 100, 102, 103, 104, 105, 108, 121

## **M**

Municípios 76, 77, 78, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88

## **N**

Negócio 30, 41, 42, 45, 51, 52, 60, 63, 64, 67, 71, 72, 73

## **O**

ODSs 76, 77, 78, 89

## **P**

Pesticidas 1, 2, 8

População 76, 77, 78, 79, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 89, 107

Privacidade 24, 25, 26, 27, 28, 32

Proteção de dados 23, 24, 25, 26, 28, 29, 31, 32, 33

## **R**

Repositório 106, 107, 108, 109, 110

Resiliência 35, 40, 41, 42

## **S**

Saneamento básico 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 89, 90

SEBRAE 59, 60, 61, 64, 65, 66, 67, 69, 71, 74, 121

Segurança 2, 8, 9, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 45, 50, 51, 79, 121

Serviço 27, 31, 59, 66, 70, 72, 73, 80, 81, 82, 108, 121

Setor 7, 45, 47, 48, 54, 55, 59, 60, 61, 73, 74, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 87, 89

Sindicato 112, 113, 115, 116, 118

Software 17, 20, 28, 67, 72

## **T**

Tecnologia 28, 31, 46, 47, 49, 50, 51, 52, 62, 63, 67, 121

## **U**

União Europeia 1, 2, 3, 4, 7, 8

## **V**

Valores 36, 37, 38, 45, 46, 47, 49, 53, 68, 91, 93, 94, 95, 96, 98, 99

Vantagem competitiva 48, 59, 60, 61

🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)  
📷 @atenaeditora  
📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

Desafios das

# CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

no desenvolvimento da ciência

3



🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)  
✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)  
📷 @atenaeditora  
📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

Desafios das

# CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

no desenvolvimento da ciência

3

