

# AGREGANDO VALORES

*Administração,  
Contabilidade  
e Economia*

**Volume 5 - 2024**

*Jader Silveira (Org.)*

# AGREGANDO VALORES

*Administração,  
Contabilidade  
e Economia*

**Volume 5 - 2024**

*Jader Silveira (Org.)*

© 2024 – Editora Ópera

[www.editoraopera.com.br](http://www.editoraopera.com.br)

editoraopera@gmail.com

**Organizador**

Jader Luís da Silveira

**Editor Chefe:** Jader Luís da Silveira

**Editoração e Arte:** Resiane Paula da Silveira

**Capa:** Freepik/Ópera

**Revisão:** Respectiveos autores dos artigos

**Conselho Editorial**

Ma. Heloisa Alves Braga, Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, SEE-MG

Me. Ricardo Ferreira de Sousa, Universidade Federal do Tocantins, UFT

Me. Guilherme de Andrade Ruela, Universidade Federal de Juiz de Fora, UFJF

Esp. Rícael Spirandeli Rocha, Instituto Federal Minas Gerais, IFMG

Ma. Luana Ferreira dos Santos, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Ma. Ana Paula Cota Moreira, Fundação Comunitária Educacional e Cultural de João Monlevade, FUNCEC

Me. Camilla Mariane Menezes Souza, Universidade Federal do Paraná, UFPR

Ma. Jocilene dos Santos Pereira, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Ma. Tatiany Michelle Gonçalves da Silva, Secretaria de Estado do Distrito Federal, SEE-DF

Dra. Haiany Aparecida Ferreira, Universidade Federal de Lavras, UFLA

Me. Arthur Lima de Oliveira, Fundação Centro de Ciências e Educação Superior à Distância do Estado do RJ, CECIERJ

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

	Silveira, Jader Luís da
S587a	Agregando Valores: Administração, Contabilidade e Economia - Volume 5 / Jader Luís da Silveira (organizador). – Formiga (MG): Editora Ópera, 2024. 187 p. : il.
	Formato: PDF
	Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
	Modo de acesso: World Wide Web
	Inclui bibliografia
	ISBN 978-65-85284-26-4
	DOI: 10.5281/zenodo.13800571
	1. Administração. 2. Contabilidade. 3. Economia. I. Silveira, Jader Luís da. II. Título.
	CDD: 658
	CDU: 354

*Os artigos, seus conteúdos, textos e contextos que participam da presente obra apresentam responsabilidade de seus autores.*

Downloads podem ser feitos com créditos aos autores. São proibidas as modificações e os fins comerciais.

Proibido plágio e todas as formas de cópias.

Editora Ópera  
CNPJ: 35.335.163/0001-00  
Telefone: +55 (37) 99855-6001  
[www.editoraopera.com.br](http://www.editoraopera.com.br)  
[editoraopera@gmail.com](mailto:editoraopera@gmail.com)  
Formiga - MG  
Catálogo Geral: <https://editoras.grupomultiatual.com.br/>

Acesse a obra originalmente publicada em:  
<https://www.editoraopera.com.br/2024/09/agregando-valores-administracao.html>



**AUTORES**

**ALAN RIBEIRO RODRIGUES  
ANNE CAROLINE FURTUNATO QUEIROGA MACIEL  
CLELSON APARECIDO RUFATO  
DIOGO TEODORO  
FABIANA FERREIRA SILVA  
GIOVANE RODRIGUES JARDIM  
GLÁUCIA BOTAN RUFATO  
GLEYSSELLE L. PROCHAZKA  
JOSEFA SILVONEIDE DE LIMA GONDIM  
KARINA FRANCINE MARCELINO  
KARYLANE R. O. P. ARAÚJO  
LEANDRO TRIGUEIRO-FERNANDES  
LEONARDO FREIRE DE MENDONÇA SOARES  
MARIÂNGELA VICENTE DE BARROS  
MAURÍCIO RISSI  
NELSON MIGUEL PEDRO  
NILTON SOARES FORMIGA  
PAULO ALBERTO UACHE  
RAIMUNDO ALFANDEGA MATECO  
ROGÉRIO DA SILVA NUNES**

## APRESENTAÇÃO

No âmago da sociedade contemporânea, onde a complexidade dos sistemas econômicos e a dinâmica das organizações delineiam o cenário empresarial, emerge a necessidade premente de compreender e dominar os pilares fundamentais que sustentam o desenvolvimento e a prosperidade: Administração, Contabilidade e Economia.

À medida que a sociedade avança em sua complexidade e interconexão, os campos da Administração, Contabilidade e Economia emergem como pilares essenciais na compreensão e condução dos processos que regem as organizações e a economia global.

A Administração, como arte de coordenar recursos e direcionar esforços, revela-se como a bússola que guia as organizações em meio ao oceano turbulento do mercado globalizado. Seus princípios, desde os clássicos até os mais modernos, permeiam cada página deste livro, fornecendo um mapa preciso para a navegação segura dos gestores.

A Contabilidade, por sua vez, surge como o idioma universal dos negócios, traduzindo em números e relatórios a essência das transações comerciais e o estado financeiro das empresas. Seus conceitos, desde a contabilidade gerencial até as mais recentes normativas contábeis internacionais, são explorados com minúcia, revelando a importância crucial da informação contábil na tomada de decisões estratégicas.

Por fim, a Economia, ciência que desvenda os mecanismos da alocação de recursos escassos, oferece-nos uma lente poderosa para compreender as forças que regem os mercados e moldam o comportamento dos agentes econômicos. Ao explorar os fundamentos econômicos da produção, distribuição e consumo, este livro lança luz sobre os processos subjacentes que impulsionam o crescimento e a competitividade das empresas.

Espera-se que este livro sirva como um guia confiável e inspirador para todos aqueles que almejam não apenas compreender, mas também transformar positivamente as realidades organizacionais e econômicas em que estão inseridos.

## SUMÁRIO

<b>Capítulo 1</b> <b>A PRÁTICA E VALORES ORGANIZACIONAIS RELACIONADOS AO FLUXO DE TRABALHO: A MENSURAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL EM TRABALHADORES NO PERÍODO DE ISOLAMENTO SOCIAL</b> <i>Nilton S. Formiga; Gleyssielle L. Prochazka; Nelson Miguel Pedro; Karylane R. O. P. Araújo</i>	<b>08</b>
<b>Capítulo 2</b> <b>AVALIAÇÃO DO RESULTADO DO INVENTÁRIO DE BENS PERMANENTES EM UM CENTRO DE ENSINO DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL</b> <i>Diogo Teodoro; Rogério da Silva Nunes; Mariângela Vicente de Barros</i>	<b>30</b>
<b>Capítulo 3</b> <b>MODELO HIERÁRQUICO EXPLICATIVO DOS HÁBITOS DE RECICLAGEM DE BRASILEIROS EM PORTUGAL: IMPACTO DA DISPONIBILIDADE DE INFORMAÇÃO, SATISFAÇÃO COM O SERVIÇO E CONSCIÊNCIA DAS CONSEQUÊNCIAS INDIVIDUAIS</b> <i>Josefa Silvoneide de Lima Gondim; Nilton S. Formiga</i>	<b>53</b>
<b>Capítulo 4</b> <b>TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO AVALIADAS NO EXAME NACIONAL DE DESEMPENHO DOS ESTUDANTES (ENADE) NO PERÍODO DE 10 ANOS (2012 – 2022)</b> <i>Anne Caroline Furtunato Queiroga Maciel; Fabiana Ferreira Silva</i>	<b>76</b>
<b>Capítulo 5</b> <b>O ENDIVIDAMENTO DOS POLICIAIS MILITARES E A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA</b> <i>Cledson Aparecido Rufato; Gláucia Botan Rufato</i>	<b>90</b>
<b>Capítulo 6</b> <b>PERCEPÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL EM EMPRESAS MOÇAMBICANAS: IMPACTO AMBIENTAL, ÉTICA NOS NEGÓCIOS E TOMADA DE DECISÃO BASEADA NOS CRITÉRIOS ESG</b> <i>Paulo Alberto Uache; Nilton S. Formiga; Raimundo Alfandega Mateco</i>	<b>101</b>
<b>Capítulo 7</b> <b>CENÁRIO DE IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE PRIVACIDADE E PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS</b> <i>Alan Ribeiro Rodrigues; Karina Francine Marcelino; Maurício Rissi</i>	<b>113</b>
<b>Capítulo 8</b> <b>O CONTROLE SOCIAL COMO CONDIÇÃO DE POSSIBILIDADE PARA A PARTICIPAÇÃO DA SOCIEDADE</b> <i>Giovane Rodrigues Jardim</i>	<b>134</b>
<b>Capítulo 9</b> <b>ESCALA DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL INTEGRADA: PROPOSTA DE UMA MEDIDA E VALIDADE DE CONTEÚDO</b> <i>Leonardo Freire de Mendonça Soares; Nilton S. Formiga; Leandro Trigueiro-Fernandes</i>	<b>161</b>
<b>AUTORES</b>	<b>184</b>



**Capítulo 1**  
**A PRÁTICA E VALORES ORGANIZACIONAIS**  
**RELACIONADOS AO FLUXO DE TRABALHO: A**  
**MENSURAÇÃO DA CULTURA ORGANIZACIONAL EM**  
**TRABALHADORES NO PERÍODO DE ISOLAMENTO**  
**SOCIAL**

*Nilton S. Formiga*  
*Gleyssielle L. Prochazka*  
*Nelson Miguel Pedro*  
*Karylane R. O. P. Araújo*

**A PRÁTICA E VALORES ORGANIZACIONAIS RELACIONADOS AO  
FLUXO DE TRABALHO: A MENSURAÇÃO DA CULTURA  
ORGANIZACIONAL EM TRABALHADORES NO PERÍODO DE  
ISOLAMENTO SOCIAL**

***Nilton S. Formiga***

*Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima, Brasil*

*Universidade de Aveiro, Aveiro-Portugal*

*E-mail: nsformiga@yahoo.com*

***Gleyssielle L. Prochazka***

*Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima*

*E-mail: gleyssielle.lira@gmail.com*

***Nelson Miguel Pedro***

*Universidade Potiguar, Brasil*

*E-mail: nelsonpedro76@hotmail.com*

***Karylane R. O. P. Araújo***

*Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima, Brasil*

*E-mail: karylane\_15@hotmail.com*

**RESUMO**

A cultura organizacional é construída ao longo do processo de desenvolvimento e maturidade de uma organização. Nesse contexto, práticas, valores, pressupostos e normativos moldam o comportamento dos indivíduos e afetam os resultados desejados no fluxo de trabalho. Neste estudo pretende-se verificar a validade de conteúdo, critério e construto de cultura organizacional em trabalhadores de organizações públicas e privadas no período pós-isolamento social. Participação 467 trabalhadores com idade acima de 18 anos, de cinco regiões brasileiras, de empresas públicas e

privadas. Os resultados indicaram índices satisfatórios para a análise de conteúdo (ou seja, a representatividade e discriminação dos itens), para a análise exploratória e para a análise confirmatória. No que diz respeito à análise de critério, o construto da cultura organizacional correlacionou-se positivamente com o suporte organizacional e negativamente com a intenção de rotatividade. Dessa forma, de maneira geral, o instrumento em questão foi validado com base nas propostas dos autores que o desenvolveram. Além disso, pode ser considerado adequado para avaliar a cultura organizacional no contexto de trabalho, permitindo estabelecer critérios avaliativos e diagnósticos referentes às normas, crenças e atitudes culturais na dinâmica organizacional.

**Palavras-chave:** Cultura Organizacional; Análise Fatorial Exploratória e Confirmatória; Análise critério; Avaliação Psicológica.

### **ABSTRACT**

Organizational culture is built throughout the development and maturity process of an organization. In this context, practices, values, assumptions, and norms shape individuals' behavior and impact desired outcomes in the workflow. This study aims to assess the content validity, criterion validity, and construct validity of organizational culture among workers in public and private organizations during the post-social isolation period. A total of 467 workers aged 18 and above from five Brazilian regions, representing both public and private companies, participated in the study. The results indicated satisfactory indices for content analysis (i.e., item representativeness and discrimination), exploratory analysis, and confirmatory analysis. Regarding criterion analysis, the construct of organizational culture exhibited a positive correlation with organizational support and a negative correlation with turnover intention. Thus, overall, the instrument in question has been validated based on the authors' proposed criteria and can be considered suitable for assessing organizational culture in the work context, enabling the establishment of evaluative criteria and diagnostic measures related to norms, beliefs, and cultural attitudes within the organizational dynamics.

**Keywords:** Organizational Culture; Exploratory and Confirmatory Factor Analysis; Criterion analysis; Psychological Assessment.

## **INTRODUÇÃO**

Os primeiros estudos que tratam da cultura organizacional datam da década de 70. Esses estudos configuram-se como espaços de produção científica e sócio-organizacional, com o objetivo de compreender como, por que e onde os fenômenos organizacionais surgem, estruturam-se e são disseminados, especialmente no ambiente de trabalho contemporâneo. Esse ambiente está associado à ampliação da

competitividade entre empresas e ao surgimento de processos complexos, como mudança organizacional, internacionalização, fusões e aquisições, sucessão, entre outros.

Esse interesse pela cultura organizacional deve-se ao fato de que ela é um elemento convergente nos diversos setores e níveis das empresas, sejam eles físicos ou humanos, capaz de influenciar vários aspectos, desde o comportamento dos profissionais e gestores até a formulação de estratégias e o desempenho organizacional (Schulz, 2001; Sorensen, 2002; Cruz, 2007; Barale & Santos, 2017).

Sendo assim, a cultura organizacional está fundamentada em paradigmas provenientes da Antropologia, Sociologia, Psicologia e Ciências Políticas. A revisão dessas influências pode ser agrupada em dois blocos. O primeiro bloco percebe a cultura organizacional como um sistema sociocultural, partindo da ideia de que os componentes sociais e estruturais estão completamente integrados à dimensão simbólica e ideológica da organização. Isso significa que a cultura das organizações é influenciada pelos níveis mais abrangentes da cultura, como os níveis nacionais, regionais e sociais. Para os autores, a cultura determina a identidade de um grupo humano da mesma forma que a personalidade determina a identidade de um indivíduo (Allaire & Firsirotu, 1984; Hofstede, 1991).

O segundo conjunto teórico percebe a cultura organizacional como um sistema de ideias, em que ela não representa apenas uma rede de padrões de comportamento, mas um conjunto de mecanismos de controle para modelar tais comportamentos. Essa concepção é compartilhada por Fleury (1996) e Formiga, Freire, Franco, Souza e Souza (2020), os quais afirmam que os componentes da cultura organizacional atuam tanto como elementos de comunicação e consenso quanto ocultam e instrumentalizam as relações de dominação. Essa abordagem representa uma mudança importante na natureza e na ênfase da pesquisa sobre cultura organizacional.

De acordo com Souza (2018), é importante ressaltar que a cultura organizacional, em termos contemporâneos, contribui para que os indivíduos dentro das organizações se sintam parte do grupo, se identifiquem com ele e percebam que estão se desenvolvendo de acordo com as normas propostas, inibindo, assim, o isolamento do indivíduo em seu ambiente de trabalho.

Além disso, é possível que a cultura organizacional tenha impacto direto na relação entre empregado e empregador por meio de variáveis como satisfação,

comprometimento, coesão, implementação de estratégias, desempenho, ação organizacional e mudança (Lund, 2003; Mitchell & Pattison, 2012; Barreto, Kishore, Reis, Baptista & Medeiros, 2013; Formiga, Franco & Nascimento, 2020).

Com base na concepção de Schein (2009), a cultura pode ser explorada e compreendida a partir de três estratos: o nível de comportamentos, ambiente físico, estruturas e processos visíveis (artefatos); o nível de valores, normas e filosofias organizacionais (valores); e o nível de crenças e pressupostos básicos (pressupostos). Esses elementos configuram as estruturas hierárquicas, os processos de trabalho, os mecanismos de tomada de decisão, as formas de resposta aos mercados e à concorrência interna ou externa da organização, entre outros aspectos.

Por sua vez, Robinson et al. (2013) e Reis e Azevedo (2015) realizaram um estudo sobre o tema da cultura organizacional em diferentes países e, ao compará-los, identificaram que os aspectos culturais influenciam até mesmo as expectativas em relação ao comportamento autêntico das pessoas. Ou seja, no sistema organizacional, não é apenas o que se deseja, mas sim o que o grupo 'sugere' ou orienta culturalmente.

Considerando isso, é importante destacar a existência de outras práticas que podem contribuir para a transmissão, organização e estruturação da cultura dentro da empresa. Por exemplo, práticas de avaliação e recompensa, mecanismos de promoção, critérios para admissão e seleção, e ritos organizacionais (Schein, 2009; Smith & Stewart, 2011).

Nos últimos dez anos, estudos sobre cultura organizacional têm buscado elucidar possíveis relações com temáticas que envolvem processos de gerenciamento da organização, relacionadas à orientação organizacional inovadora (Naranjo-Valencia, Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2011; Sinha, Priyadarshi & Kumar, 2016), gerenciamento do conhecimento e desempenho (Patil & Kant, 2014; Chang & Lin, 2015), bullying no ambiente de trabalho (Tambur & Vadi, 2012), liderança eficaz (Meng & Berger, 2013), integração da cadeia de suprimentos (Cao, Huo, Li & Zhao, 2015), ciclo de vida da empresa (Martinez & Basseti, 2016), engajamento profissional (Reis, Trullen & Story, 2016), satisfação no trabalho (Cronley & Kim, 2017) e gestão da mudança organizacional (Al-Ali, Singh, Al-Nahyan & Sohal, 2017).

Estudos nacionais que abordam o construto da cultura, desenvolvido pelas autoras mencionadas anteriormente, têm revelado a importância dessa medida no sistema de avaliação do comportamento organizacional. Por exemplo, o estudo de

Formiga, Franco e Nascimento (2020) abordou como a cultura pode contribuir para o investimento emocional do trabalhador, avaliado neste caso pelo capital psicológico positivo, e para a inibição de transtornos emocionais.

Por fim, no estudo desenvolvido por Formiga e Souza (2018) com administradores, no qual foi associada a cultura organizacional, suporte organizacional, capital psicológico e saúde geral, foi observado um sistema de relação entre as variáveis, revelando que a cultura organizacional, o suporte organizacional, o capital psicológico positivo no trabalho e a saúde geral são construtos interdependentes.

Isto é, a cultura organizacional desempenha um papel fundamental na formação de fatores de proteção da saúde do trabalhador, seja na percepção que o trabalhador desenvolve sobre a valorização que a organização lhe confere, seja na condição do investimento emocional que ele realiza para promover uma produtividade saudável.

Com base nessas perspectivas, é de extrema importância avaliar a cultura nas organizações, e para isso, adotou-se a abordagem teórica e empírica do construto desenvolvido por Ferreira e Assmar (2008). Inspiradas pela concepção de Hofstede (1991; 2015; cf. Pettigrew, 1996) sobre cultura organizacional, as autoras mencionadas propõem o Instrumento Brasileiro para a Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO). Esse instrumento avalia a cultura sob a perspectiva dos trabalhadores em relação a valores (profissionalismo cooperativo, satisfação e bem-estar dos empregados e promoção do relacionamento interpessoal) e práticas culturais (integração externa, recompensa e treinamento, promoção do relacionamento interpessoal).

Posteriormente, esse instrumento foi corroborado por Formiga, Freire, Franco, Souza e Souza (2020). O IBACO é considerado o principal instrumento brasileiro para o monitoramento da cultura organizacional, tendo em vista a importância desse construto para os trabalhadores, empresas e economia como um todo. Pretende-se avaliar a qualidade psicométrica da fatorialidade exploratória e confirmatória, bem como os critérios diagnósticos desse construto em relação aos trabalhadores, o que pode possibilitar a utilização do instrumento como uma ferramenta de avaliação psicológica.

## **MÉTODO**

### **Tipo de pesquisa**

A partir dos objetivos propostos, identificou-se que de acordo com a perspectiva epistemológica, a presente pesquisa assume a concepção filosófica Pós-positivista, tendo como abordagem estratégica de pesquisa o método de natureza quantitativa (Creswell, 2010).

De acordo com o modelo de paradigma das ciências sociais e humanas proposto por Burrell e Morgan (1979), a presente pesquisa adota o paradigma estruturalista e epistemologia positivista, pois trata-se de pesquisa quantitativa.

De forma geral, reconhecer a epistemologia de uma pesquisa tem sua importância para a compreensão dos fundamentos filosóficos que norteiam a aquisição do conhecimento no decorrer do estudo, e este, contribuirá para o desenvolvimento de um estudo descritivo, exploratório e correlacional (Creswell, 2013; Flick, 2009), o qual envolve profissionais de organizações públicas e privadas no Brasil.

Quanto ao critério de inclusão considerou-se, os seguintes: estar empregado por mais de um ano e ativo no seu setor de trabalho, em Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), ter 6 ou 8 horas de trabalho e idade acima de 18 anos.

### **População e Amostra**

Quanto a amostra do estudo, esta tratou-se de uma pesquisa quantitativa com trabalhadores brasileiros e foi realizada através do método bola de neve, pois considerou-se, exclusivamente, aquele trabalhador que consultado, além de aceitar participar, também, conclua por inteiro as respostas no questionário e indique outros respondentes para que a pesquisa fosse encaminhada.

A amostra referente foi avaliada através do pacote estatístico G Power 3.1, software, o qual, é utilizado para calcular o poder estatístico relacionando o 'n' necessário para a pesquisa e tipo de cálculo a ser realizado (Faul, Erdfelder, Lang, & Buchner, 2007). Sendo assim, considerou-se uma probabilidade de 95% ( $p < 0,05$ ), magnitude do efeito amostral ( $r \geq 0,50$ ) e um padrão de poder hipotético ( $\pi \geq 0,80$ ), a fim de avaliar se a amostra é adequada e suficiente para a realização dos cálculos destinados a confirmação das hipóteses.

Uma amostra de 467 trabalhadores com idades acima de 18 anos, distribuídos nas cinco regiões brasileiras, revelou-se suficiente apresentando indicadores estatísticos confiáveis (a saber:  $t \geq 1,98$ ;  $\pi = 0,96$ ;  $p < 0,05$ ), que garantem a realização da pesquisa na presente. Esta amostra foi dividida em três amostras, com similares características dos participantes entre elas, destinadas aos tipos de análises estatísticas que seria realizada e corresponderia ao objetivo central do estudo; com isso, a primeira amostra foi composta por 50 trabalhadores, destinada à análise da discriminação e representatividade de conteúdo; na segunda amostra participaram 210 trabalhadores destinada à análise fatorial exploratória e, por fim, a última amostra, 207 trabalhadores estiveram envolvidos no estudo afim de realizar análise fatorial confirmatória. Nos demais estudos, uma amostra de 417 trabalhadores (isto é, somatória da segunda e terceira amostra) contribuíram para a realização das outras análises estatísticas.

Em relação aos dados sociodemográficos da amostra coletada, foram os seguintes: 62% eram de organizações privadas e 38% de públicas, 66% era mulheres e 34% homens, 44% casados, todos tinham o curso superior, mas, destes, 36% tinham especialização, por fim, quanto ao tempo de serviço, eles tinham 9,19 anos (dp = 8,18).

Para que os trabalhadores participassem da pesquisa, eles deveriam, individualmente, assinar e/ou marcar no espaço concedido no formulário eletrônico o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), o qual, estabelecido na Resolução 466/12 para as pesquisas com seres humanos, aprovado com o CAAE 52000121.5.0000.5296.

Também, foram apresentadas questões relativas aos benefícios da pesquisa (por exemplo, qualidade de vida no trabalho, melhor funcionamento da organização etc.), bem como, os possíveis riscos envolvidos na participação da pesquisa, os quais, poderão ser os mínimos (sentir-se envergonhado, inibido ou desconfiado etc.).

No entanto, mesmo existindo estes riscos, os quais, relacionam-se a algum dano moral ou constrangimento diante das perguntas ou devido à interação pesquisadora-respondentes, situação indispensável para a execução da pesquisa, o que poderia acarretar insegurança e constrangimento, levando a danos morais e psíquicos; mas, frente a esta situação, o respondente não foi obrigado a continuar, podendo desistir da pesquisa a qualquer momento (seja ao responder

eletronicamente, seja fisicamente) sem nenhum prejuízo ou insistência da pesquisadora.

Desta maneira, o questionário foi disponibilizado durante três meses, tendo um tempo de, aproximadamente, 10 minutos para que concluísse o preenchimento do questionário como um todo.

### **Instrumentos da pesquisa**

No que se refere aos instrumentos da pesquisa, serão utilizados os seguintes: Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional (IBACO) - Versão Reduzida: O referido instrumento foi desenvolvido e validado por Ferreira e Assmar (2008) que de acordo com as autoras mantém a qualidade psicométrica do instrumento original e completo; esta medida é composta por 30 itens divididos nos fatores sobre Valores e Práticas Culturais, cada um deles com três subfatores: Valores (profissionalismo competitivo, profissionalismo cooperativo, satisfação e bem-estar dos empregados) e Práticas (Integração Externa, Recompensa e Treinamento e Promoção de Relacionamento Interpessoal).

No que se refere aos índices de consistência interna, para todos os fatores e subfatores este indicador foi  $> 0,70$ ; especificamente, foram os seguintes: profissionalismo cooperativo foi 0,87 (itens: 14, 17, 19, 21 e 22); profissionalismo competitivo foi 0,76 itens: (23, 24, 25, 29 e 30); satisfação e bem estar dos empregados foi 0,88 (itens: 3, 6, 10, 12 e 18); integração externa foi 0,85 (itens: 2, 4, 7, 8 e 15); recompensa e treinamento foi 0,80 (itens: 5, 11, 16, 26 e 28); promoção de relacionamento interpessoal foi 0,71. (itens: 1, 9, 13, 20 e 27) (cf. Ferreira & Assmar, 2008).

No estudo desenvolvido por Formiga e Souza (2018) com esta escala em trabalhadores de empresas públicas e privadas, os autores observaram semelhantes indicadores psicométricos referente aos mesmos fatores, com alfas variando de 0,75 a 0,80. Condição essa, que garante a qualidade fatorial propostas pelos autores da escala original.

Para o cumprimento do objetivo específico, referente a análise critério, serão utilizados os seguintes instrumentos:

Escala de Percepção de Suporte Organizacional (EPSO) - Trata-se de uma escala composta por 9 itens (SO1 = Esta empresa ignoraria qualquer reclamação de

minha parte; SO2 = Esta empresa não considera meus interesses quando toma decisões que me afetam; SO3 = É possível obter ajuda desta empresa quando tenho um problema; SO4 = Esta empresa realmente preocupa-se com meu bem-estar; SO5 = Esta empresa estaria disposta a ampliar suas instalações para me ajudar a utilizar minhas melhores habilidades no desempenho do meu trabalho; SO6 = Esta empresa está pronta a ajudar-me quando eu precisar de um favor especial; SO7 = Esta empresa preocupa-se com minha satisfação com o trabalho; SO8 = Esta empresa preocupa-se mais com seus lucros do que comigo e SO9 = Esta empresa tenta fazer com que meu trabalho seja o mais interessante possível) desenvolvida por Eisenberger et al (1986) e adaptada e validada para o contexto brasileiro por Siqueira (1995).

Esta medida tem por objetivo avaliar o quanto as pessoas (que trabalham em organizações públicas e/ou privadas) percebem que a empresa tem uma preocupação com o bem-estar do empregado. Para mensurar o construto, o respondente deveria indicar a sua resposta, marcando com o item ao qual corresponde à sua resposta, em uma escala de sete pontos que variava de 1 = discordo totalmente a 7 = concordo totalmente.

Em relação à confiabilidade da escala, no pioneiro estudo de Siqueira (1995) foi observado que essa medida apresentou um alfa de 0,86, revelando uma consistência interna na mensuração do construto. Também, em uma amostra com trabalhadores brasileiros, tomando como base de orientação para análise psicométrica o estudo de Siqueira (2014), foi que Formiga, Fleury e Souza (2014), desenvolveram uma pesquisa para verificar, através da análise fatorial confirmatória, a consistência da estrutura fatorial da escala; estes autores observaram indicadores psicométricos que garantiram a organização fatorial proposta pelo autor da EPSO ( $\chi^2/gf = 1,42$ , RMR = 0,02, GFI = 0,99, AGFI = 0,97, CFI = 0,99, TLI = 0,99 e RMSEA = 0,03).

Escala de Intenção a Rotatividade (EIR) – Trata-se de uma medida desenvolvida por Siqueira et al. (1997); esta, é composta por três itens (por exemplo, Você pensa em sair da organização onde trabalha; Você planeja sair da organização onde trabalha; Você tem vontade de sair da organização onde trabalha), para os quais, o respondente deverá indicar numa escala do tipo Likert de cinco pontos, variando de 1 (nunca) a 5 (sempre), o quanto está de acordo ou não, com as informações expressas no itens. A intenção em utilizar esta medida, se deve, tanto ao motivo de

apresentar um índice de precisão acima de 0,70 ( $\alpha = 0,95$ ), bem como, por ser um instrumento curto e que contempla uma definição clara e aplicada para a avaliação do fenômeno pretendido.

### **Técnica de coleta de dados**

No que se refere a análise dos dados, adotou-se uma pesquisa contemplando quatro etapas que são:

A primeira etapa, referente a análise descritiva e inferencial, será realizado os cálculos do teste t de Student e correlação de Pearson.

A segunda etapa, realizou-se uma análise fatorial exploratória do construto, para o qual, também, serão contempladas as estatísticas descritivas (média e desvio padrão, moda), análise de Componentes Principais (CP), não estabelecendo rotação, pois, teoricamente, o instrumento apresenta uma originalidade em sua composição e elaboração. Na terceira etapa, efetuou-se uma confirmação da organização fatorial do pretense construto; este, será efetuado a partir de uma segunda coleta de dados, selecionada da amostra total, para a qual, será realizada uma análise fatorial confirmatória, bem como, a Modelagem de Equações Estruturais (MEE) destinadas a explicação multivariada do modelo teórico hipotetizado. Utilizou-se a versão 24.0 do programa *AMOS Graphics* para tal análise. Esse programa estatístico tem a função de apresentar, de forma mais robusta, indicadores psicométricos que visam uma melhor construção da adaptação e acurácia dos instrumentos utilizados na tese, bem como, permite desenhar o modelo teórico pretendido no estudo. Para tanto, considerou-se como entrada a matriz de covariâncias dos itens das medidas utilizadas, o estimador *ML (Maximum Likelihood)* (Fleury, Formiga, Souza & Souza, 2017; Fleury, Souza, Jesus & Formiga, 2017).

### **RESULTADOS**

Finalizada a coletados dados, realizaram as análises estatísticas com o objetivo de atender as três condições empíricas a serem avaliadas. Em termos gerais, a hipótese central do estudo se estrutura na proposta fatorial de que o modelo hexafatorial é organizado sobre as práticas e valores organizacionais, o qual,

estabelecido originalmente pelos pesquisadores brasileiros (cf. Ferreira & Assmar, 2008; Formiga & Souza, 2018).

Na tabela 1, são apresentados os resultados destas três etapas estatísticas; para avaliar a discriminação e representatividade de conteúdo dos itens, 50 trabalhadores de organização pública e privada brasileira fizeram parte do estudo. Nestas análises pretendeu contribuir na especificação da análise da organização e verificação empírica da fatorialidade do construto. Com base na Teoria Clássica dos Testes (TCT), na discriminação efetuou-se um teste t de Student, que avalia o quanto o respondente pontuou em magnitudes próximas as pontuações médias dos grupos inferiores e superiores com relação ao construto medido; na representatividade de conteúdo realizou-se uma correlação de Pearson, pretendendo avaliar a relação positiva entre itens-construto (Pasquali, 2011). Desta maneira, com base nos achados estatísticos, todos os itens correspondem ao conteúdo expresso na medida da cultura organizacional, isto é, os respondentes reconheceram na sua expressão e a realidade medida pelo construto.

Ainda na mesma tabela 1, são apresentados os indicadores estatísticos da análise exploratória. Participaram 210 trabalhadores, de organização pública e privada brasileira. Considerou-se como critério de análise estatística o método fatorial dos Componentes Principais (PC), rotação fatorial oblíqua, saturação de  $\pm 0,30$ , *eigenvalues*  $\geq 1,00$  e distribuição gráfica dos valores próprios. A partir desta condição, observou-se que, em relação à adequação da matriz de correlação, os seguintes resultados KMO = 0,94 e do *Teste de Esfericidade de Bartlett*,  $\chi^2/gl = 4301,04/435$ ,  $p < 0,001$ . No diagrama de declividade, foi indicado a existência de seis fatores, os quais apresentaram percentuais explicativos que variaram de 3,36 a 43,13%. As cargas fatoriais e comunalidade, bem como, os indicadores de consistência interna (Alfa de Cronbach) estiveram dentro do padrão esperado, respectivamente,  $> 0,50$ ,  $\Delta < 0,50$  e  $> 0,70$ . (Pasquali, 2011; Hair *et al.*, 2005; Dancey, Reidy & Vitali, 2018).

Para verificar a estrutura fatorial, empregou-se o pacote estatístico AMOS GRAFICS 24.0 destinado à análise fatorial confirmatória hipotetizando o modelo hexafatorial observado na análise exploratória. Optou-se por deixar livre as covariâncias ( $\phi$ ), revelando indicadores de qualidade de ajuste para o modelo proposto próximos as recomendações apresentadas na literatura (Byrne, 1989; Van De Vijver, & Leung, 1997) e que justificam a consistência da estrutura fatorial da IBACO em trabalhadores, confirmando, de forma mais robusta a proposta dos autores

supracitados (cf. Ferreira & Assmar, 2008; Formiga & Souza, 2018), a saber: medidas de ajuste absoluto -  $\chi^2/gf = 1,97$ , RMR = 0,03, GFI = 0,99, AGFI = 0,98; medida de ajustamento incremental - CFI = 0,99, TLI = 0,98, RMSEA = 0,04; medidas de ajuste parcimonioso – CAIC = 1256,23 e ECVI = 3,45; condição essa que garantiu o modelo hexafatorial. Todas as saturações (Lambdas,  $\lambda$ ) estiveram dentro do intervalo esperado  $|0 - 1|$ , não havendo problemas da estimação proposta do IBACO (ver tabela 4); além disso, elas foram estatisticamente diferentes de zero ( $t > 1,96$ ,  $p < 0,05$ ) comprovando a existência do modelo hexafatorial oblíquo, revelando uma associação Phi ( $\Phi$ ), positiva e forte, entre os seis fatores [(Phi  $\Phi$ ) variando de 0,61 a 0,83] (ver tabela 1).

Ainda na mesma tabela, avaliou-se a validade do construto através do cálculo de confiabilidade composta (CC) e variância média extraída (VME), os quais, revelaram indicadores aceitos na literatura, no primeiro indicador foi  $> 0,70$  e no segundo indicador  $> 0,50$ . (Hair, Tatham, Anderson, & Black, 2005; Campana, Tavares, & Silva, 2009).

Tabela 1: Análise estatística da fatorialidade exploratória e confirmatória da escala

<b>Análise de conteúdo</b>												
Discriminação dos itens (teste t Student)				Representatividade dos itens (correlação e Pearson)				Intracorrelação				
$\Delta t$		p-valor		$\Delta r$		p-valor		$\Delta r$		p-valor		
-5,05 a -14,13		0,001		0,51 a 0,74		0,001		0,51 a 0,67		0,001		
<b>Análise fatorial exploratória</b>												
Indicadores de adequabilidade da matriz				Escores e indicadores estatísticos fatoriais								
KMO	Teste Bartlett ( $\chi^2/gf$ )	$\alpha_{if}$	$h^2$	Valores próprios fatoriais		% explicado fatoriais		Alfas fatoriais				
0,94*	4301,04/435*	0,54- 0,83	0,57-0,80	1,01 – 12,94		3,36 – 43,13		0,77-0,90				
<b>Análise fatorial confirmatória</b>												
Escores e indicadores estatísticos		Consistência		Indicadores psicométricos dos fatores								
Escores fatoriais ( $\lambda$ )	$\epsilon$ (erros)	CC	VME	$\chi^2/gf$	RMR	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA	CAIC	ECVI
0,42-0,86	0,17- 0,73	0,83- 0,91*	0,78- 0,84*	1,97	0,03	0,99	0,98	0,99	0,98	0,04	1256,2 3	3,45

Notas: \* p-valor  $< 0,001$

A partir desses resultados, verificou-se a invariância entre os parâmetros dos itens em função da estrutura hexafatorial oblíqua ajustada. Compararam-se os indicadores TLI e CFI do modelo comprovado espelhando na amostra da primeira coleta e amostra da segunda coleta e também, amostra de trabalhadores da organização pública e privada (Damásio, 2013; Sass, 2011; Maroco, 2010; Hair *et al.*, 2005). Observaram-se as seguintes reduções no valor de CFI, o qual, exigia-se uma diferença ( $\Delta$ ) < 0,01 entre eles: CFI<sub>total</sub> = 0,99, CFI<sub>primeira coleta</sub> = 0,99 e CFI<sub>segunda coleta</sub> = 0,99, CFI<sub>empresa pública</sub> = 0,98 e CFI<sub>empresa privada</sub> = 0,99 e TL<sub>total</sub> = 0,98, TLI<sub>primeira coleta</sub> = 0,98, TLI<sub>segunda coleta</sub> = 0,99 e TLI<sub>empresa pública</sub> = 0,98 e TLI<sub>empresa privada</sub> = 0,98. Estes indicadores revelaram que o modelo hexafatorial e seus devidos escores fatoriais são invariantes com base nas amostras comparadas.

Comprovado o modelo hexafatorial da cultura organizacional, verificou-se a validade convergente e divergente; através de uma correlação de Pearson, observou-se que o resultado esteve de acordo com o que se esperava, a saber: a cultura organizacional (quanto pontuação total), bem como, as dimensões dos valores e práticas organizacionais se relacionaram positiva e significativamente, com a percepção do suporte organizacional (EPSO) (respectivamente,  $r = 0,54$ ,  $r = 0,56$  e  $r = 0,55$ ,  $p < 0,01$ ) e, negativamente, com a intensão a rotatividade (IRT) (respectivamente,  $r = -0,26$ ,  $r = -0,31$  e  $r = -0,27$ ,  $p < 0,01$ ).

Realizou-se também, uma associação entre os níveis culturais e o tipo de organização (pública ou privada); na tabela 2 pode-se observar a existência de um maior percentual do nível de cultural organizacional (considerando-a quanto pontuação total), para a organização privada. Resultados em direção semelhante foi observado para as dimensões da prática e valores organizacionais, tendo apresentado maiores percentuais na organização privada.

Tabela 2: Associação, em frequência, entre a cultura organizacional e tipo de organização.

Nível do construto		Organização		Estatística	
		Pública	Privada	$\chi^2/gl$	p-valor
Cultura Organizacional	Baixo	51%	49%	7,96/2	0,01
	Moderado	36%	63%		
	Alto	28%	<b>72%</b>		
Nível do construto		Organização		Estatística	
		Pública	Privada	$\chi^2/gl$	p-valor
Prática da Cultura Organizacional	Baixo	52%	48%	9,36	0,01
	Moderado	34%	66%		
	Alto	29%	<b>72%</b>		
Nível do construto		Organização		Estatística	
		Pública	Privada	$\chi^2/gl$	p-valor
Valores da Cultura Organizacional	Baixo	46%	54%	6,76	0,05
	Moderado	44%	56%		
	Alto	27%	<b>73%</b>		

## DISCUSSÃO

O objetivo geral foi verificar a organização, consistência e variação da estrutura fatorial da escala de cultura organizacional (IBACO) em trabalhadores brasileiros. O principal interesse está relacionado à baixa replicabilidade e avaliação psicométrica do IBACO em trabalhadores, pois trata-se de um instrumento que, teoricamente, abrange não apenas a condição conceitual atual da cultura organizacional, mas também evidências psicométricas para a proposição de um teste avaliativo na área da psicologia organizacional e do trabalho.

Outra condição essencial para o desenvolvimento do estudo é o fato de não terem sido encontrados, nas bases de dados da produção científica brasileira e da América do Sul, estudos que abordassem os elementos empíricos para a indicação

do IBACO como teste psicológico. Apenas dois estudos foram encontrados com resultados analiticamente semelhantes aos observados nesta pesquisa: o estudo original elaborado por Ferreira e Assmar (2004) e o de Formiga, Franco, Freire e Souza (2020), que corroboraram a estrutura fatorial da IBACO.

Considerando os indicadores psicométricos, verificou-se, inicialmente, a consistência interna da IBACO, a qual revelou índices adequados tanto para a discriminação dos itens quanto para a representatividade de conteúdo. Isso garantiu a proposição da fatorização da IBACO, que, por sua vez, por meio da análise fatorial exploratória, apresentou escores fatoriais acima de 0,30 e indicadores de consistência interna (avaliados a partir do alfa de Cronbach) acima de 0,70. Portanto, destaca-se que a medida utilizada foi capaz de avaliar o construto proposto pelos autores supracitados, mantendo assim a organização fatorial original.

Após a confirmação da organização fatorial indicada anteriormente por Ferreira e Assmar (2004), procedeu-se à avaliação da confirmação dessa estrutura por meio da análise fatorial confirmatória. Dessa forma, a direção item-fator teoricamente sugerida pelas autoras foi estabelecida, levando em consideração também os resultados observados na análise exploratória. Observa-se que a medida IBACO foi confirmada tanto teórica quanto empiricamente em uma amostra de trabalhadores, sendo considerada confiável para essa amostra, mesmo considerando que esses trabalhadores passaram por um período de final de pandemia, alternando entre o trabalho remoto e o presencial.

Desta maneira, existe uma correspondência quanto às definições e fatorialização do construto utilizado. Estas análises garantiram à avaliação psicológica das variáveis em relação à experiência destes profissionais e sua identificação da cultura organizacional e seus impactos no sistema de trabalho e ambiente laboral vivido por ele.

Tal fato foi observado quando se avaliou a convergência e divergência psicométrico para garantia da IBACO, condição a qual sugere considerar o quanto a cultura organizacional é importante, seja em suas práticas, seja em seus valores, pois ela é capaz de motivar e desenvolver um senso de valoração e sensibilidade pela organização, sendo avaliada pela percepção do suporte organizacional e, por outro lado, inibir certo desejo de rotatividade do profissional no seu ambiente de trabalho, isto é, uma cultura bem organizada e implementada em sua forma prática e de valores é importante para que os talentos organizacionais sintam-se desinteressados em sair

da empresa.

Uma informação importante para avaliação da IBACO poderá ser considerado na análise confirmatória realizada, quando considerou-se como mais um critério empírico consistente a comparação nas diferenças dos indicadores estatísticos do CFI e TLI, os quais devem apresentar uma diferença entre eles de 0,01; independente do tempo de coleta da amostra de trabalhadores com características similares em todo o Brasil, observou-se que à avaliação da estrutura fatorial tem destacável similaridade dos escores psicométricos para o construto, permitem afirmar que a distribuição fatorial foi bastante próxima aos observados em amostras com outros tipos de trabalhadores, nos estudos dos autores supracitados e na própria coleta efetuada para esta pesquisa.

Todos os indicadores apresentaram indicações similares de estrutura fatorial, salientando que a proposta teórica abordada, tem o mesmo padrão de avaliação psicológica, embasada na definição de cada variável destinada ao ambiente de trabalho dos participantes do estudo. Sendo assim, destaca-se que tanto será possível administrar esta medida aos trabalhadores, quanto elas foram seguras em sua avaliação, conforme estabelece Pasquali (2011) e Hutz, Bandeira e Trentini (2015) em relação aos critérios psicométricos observados.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A cultura organizacional é coletivamente compartilhada e concebida como uma condição de adaptabilidade e flexibilidade, alinhando-se a fatores psicológicos, sociais, econômicos e estratégicos no contexto do mercado de trabalho. Ela possui o poder de efetivar mudanças nas organizações; com isso, a dinâmica cultural de uma instituição ou organização pode influenciar positiva ou negativamente o investimento emocional dos trabalhadores, resultando em satisfação e motivação ou algum transtorno emocional comum. Para alcançar seus objetivos, a cultura organizacional requer ações coordenadas e estruturadas normativamente.

Alguns estudiosos, os quais, destacados durante o desenvolvimento da fundamentação teórica consideram a cultura organizacional como uma programação mental coletiva, que estabelece o código de conduta de um determinado ambiente. Esse código pode ser mensurado por meio dos valores e práticas da organização. Em relação às medidas da cultura organizacional, no Brasil, o instrumento de maior

impacto é o IBACO, cuja aplicabilidade e confiabilidade foram confirmadas por meio deste estudo.

Os resultados confirmaram a convergência da escala e sua qualidade psicométrica; no entanto, foi observado um prejuízo no construto de Prática organizacional relativa à cultura, o qual pode ser contextualizado pelo período em que a pesquisa foi realizada, ainda durante a pandemia de COVID-19. Isso também pode sugerir prejuízos na produtividade dos talentos nas empresas.

Apesar da qualidade e confiabilidade do estudo, futuras pesquisas são necessárias para oferecer maior sustentabilidade teórica e empírica. Seria importante administrar esse construto em diferentes países para verificar a estrutura do conteúdo dos itens em variados sistemas organizacionais.

Um estudo de convergência com escalas que avaliam a cultura organizacional seria útil para verificar o sentido e significado entre os conceitos deste construto entre distintos estudiosos. Por fim, seria também relevante desenvolver uma pesquisa com este tema incluindo profissionais de organizações municipais, estaduais, federais e do terceiro setor, buscando avaliar a dinâmica de organização, implementação e manutenção da cultura organizacional.

## REFERÊNCIAS

- Al-Ali, A. A., Singh, S. K., Al-Nahyan, M., & Sohal, A. S. (2017) Change management through leadership: the mediating role of organizational culture, *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), 723-739.
- Allaire, Y., & Firsirotu, M. (1984) Theories of organizational culture. *Organization Studies*, 5(3), 193-226.
- Barale, RF, & dos Santos, BR (2017). Cultura organizacional: revisão sistemática da literatura. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 17 (2), 129–136. <https://doi.org/10.17652/rpot/2017.2.12854>
- Barreto, L. M. T. S., Kishore, A., Reis, G. G., Baptista, L. L., & Medeiros, C. A. F. (2013). Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? *Revista de Administração*, 48(1), 34-52.
- Burrell, G., & Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organizational analysis*. London: Heinemann Educational Books.

- Cao, Z., Huo, B., Li, Y., & Zhao, X. (2015) The impact of organizational culture on supply chain integration: a contingency and configuration approach, *Supply Chain Management: An International Journal*, 20(1), 24-41.
- Chang, C. L., & Lin, T. (2015) The role of organizational culture in the knowledge management process, *Journal of Knowledge Management*, 19(3), 433-455.
- Creswell, J. W. (2013). *Pesquisa de métodos mistos: métodos qualitativos, quantitativos e misto*. Porto Alegre - RS: Penso.
- Cronley, C., & Kim, Y. (2017) Intentions to turnover: Testing the moderated effects of organizational culture, as mediated by job satisfaction, within the Salvation Army, *Leadership & Organization Development Journal*, 38(2), 194-209.
- Cruz, A. T. (2007). *Dimensões e clusters de cultura organizacional de uma empresa brasileira de energia*. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, Instituto COPPEAD de Administração.
- Damásio, B. F. (2013). Contribuições da Análise Fatorial Confirmatória Multigrupo (AFCMG) na avaliação de invariância de instrumentos psicométricos. *Psico-USF*, 18, 2 [Acessado 11 Junho 2023]. pp. 211-220. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1413-82712013000200005>>. Epub 10 Set 2013. ISSN 2175-3563. <https://doi.org/10.1590/S1413-82712013000200005>.
- Dancey, C. P., Reidy, J., & Vitali, L. (2006). *Estatística sem matemática para psicologia*. Porto Alegre: Artmed.
- Eisenberger, R. et al. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G., & Buchner, A. (2007). G\* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior research methods*, 39(2), 175-191.
- Ferreira, M. C., & Assmar, E. M. L. (2008). Cultura Organizacional: Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional, (pp. 125-138). In: Siqueira, M. M. M. (Org.). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed.
- Fleury, L. F. O., Formiga, N. S., Souza, M. A., & Souza, M. A. F. (2017). Escala de Percepção de Suporte Organizacional: evidência da estrutura fatorial em trabalhadores brasileiros. *Psicologia em Pesquisa*, 11(1), 1-2. <https://dx.doi.org/10.24879/201700110010033>
- Fleury, L., Souza, M., Jesus, F., & Formiga, N. (2017). Anomia, burnout e estratégia de coping: um estudo com professores da educação básica no estado do Rio de Janeiro. *Revista Contemporânea de Educação*, 11(22), 407-424. doi:<https://doi.org/10.20500/rce.v11i22.2689>

- Fleury, M. T. L. (1996) *O desvendar da cultura de uma organização: uma discussão metodológica*. In: Fleury, M.T.L.; Fischer, R.M. *Cultura e poder nas organizações*. 2.ed. São Paulo: Atlas.
- Flick, U. (2009). *Desenho da pesquisa qualitativa*. Porto Alegre: Artmed.
- Formiga, N. S., Franco, J. B. M., & Nascimento, F. S. (2020). *Cultura Organizacional, Capital Psicológico e Transtorno Emocional*. 1. ed. Beau-Bassin: Novas Edições Acadêmicas.
- Formiga, N. S., & Souza, M. A. (2014). Comprovação empírica de uma medida psicológica sobre a percepção do suporte organizacional em trabalhadores de diferentes empresas. *Boletim - academia paulista de psicologia*, 34 (87), 510-522.
- Formiga, N. S., Freire, B. G. de O., Franco, J. B. M., Souza, A. D. de S., & Souza, M. A. (2020). Factorial structure verification and invariance of the organizational culture measure in employees of a public Higher Education Institution in Rio de Janeiro-RJ, Brazil. *Research, Society and Development*, 9(3), e66932397. <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i3.2397>
- Formiga, N., Fleury, L. F. D. O., & Souza, M. A. D. (2014). Evidências de validade da escala de percepção de suporte organizacional em funcionários de empresa pública e privada. *Estudos Interdisciplinares em Psicologia*, 5(2), 60-76.
- Hair, J. F., et. al. (2005). *Análise Multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.
- Hayton, J. C., Allen, D. G., & Scarpello, V. (2004). Factor Retention Decisions in Exploratory Factor Analysis: A Tutorial on Parallel Analysis. *Organizational Research Methods*, 7(2), 191–205. <https://doi.org/10.1177/1094428104263675>
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and Organizations: software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Hutz, C. S., Bandeira, D. R., & Trentini, C. M. (Eds.). (2015). *Psicometria*. Porto Alegre: Artmed.
- Lattin, J., Carroll, J., D., & Green, P.E. (2011). *Análise de dados multivariados*. Cengage Learning, São Paulo.
- Ledesma, R. D., & Valero-Mora, P. (2007). Determining the Number of Factors to Retain in EFA: an easy-to use computer program for carrying out Parallel Analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 12(2). Disponível em <http://pareonline.net/pdf/v12n2.pdf>.
- Maroco, J. (2010). *Análise Estatística. Com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Martinez, A. L. & Basseti, M. (2016). Ciclo de Vida das Empresas, Book-Tax Differences e a Persistência nos Lucros. *REPeC*, 10 (2), 148-162.

- Meng, J., & Berger, B. (2013) An Integrated Model of Excellent Leadership in Public Relations: Dimensions, Measurement, and Validation. *Journal of Public Relations Research* (25), 141-167.
- Mitchell, P. F., & Pattison, P. E. (2016). Organizational culture, intersectoral collaboration and mental health care. *Journal of Health Organization and Management*, 26(1):32-59. DOI:10.1108/14777261211211089
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011) Innovation or imitation? The role of organizational culture, *Management Decision*, 49(1), 55-72.
- O'connor, B.P. (2000). SPSS and SAS programs for determining the number of components using parallel analysis and Velicer's MAP test. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers* 32, 396–402.  
<https://doi.org/10.3758/BF03200807>
- Pasquali L. (2011) *Psicometria: teoria dos testes na psicologia e na educação*. 4a ed. Petrópolis: Vozes.
- Patil, S. K., & Kant, R. (2014) Knowledge management adoption in supply chain: Identifying critical success factors using fuzzy DEMATEL approach, *Journal of Modelling in Management*, 9(2), 160-167.
- Pettigrew, A. M. (1996). A cultura das organizações é administrável? In: Fleury, M.T.L. e Fischer, R.M. (coord.). *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas.
- Reis, G. G., & Azevedo, M. C. (2015). Relações entre Autenticidade e Cultura Organizacional: O Agir Autêntico no Ambiente Organizacional. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(6), 48-70.
- Robinson, E. B. *et al.* (2013) Examining and interpreting the female protective effect against autistic behavior. *PNAS*, 110(13), 5258-5262.
- Sass, D. A. (2011). Testing Measurement Invariance and Comparing Latent Factor Means Within a Confirmatory Factor Analysis Framework. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 29(4), 347–363. <https://doi.org/10.1177/0734282911406661>
- Schein, E. (2009). *Cultura Organizacional e Liderança*. São Paulo: Atlas.
- Schulz, J. W. (2001) Tapping the best that is within: why corporate culture matters. *Management Quarterly*, 42 (1), 29-35.
- Sinha, S., Priyadarshi, P., & Kumar P. (2016). Organizational culture, innovative behaviour and work-related attitude: Role of psychological empowerment, *Journal of Workplace Learning*, 28(8), 519-535.
- Siqueira, M. M. M. (1995). *Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: análise de um modelo pós-cognitivo*. Tese de doutorado não-publicada, Universidade de Brasília, Brasília.

- Siqueira, M., M., M. (2014). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed.
- Smith, A., & Stewart, B. (2011). The Special Features of Sports. *Journal Annals of Leisure Research*, 2(1), 11-19.
- Sorensen, J. B. (2002) The strength of corporate culture and the reliability of firm performance. *Administrative Science Quarterly*, 47 (1), 70-91.
- Souza, I. M. (2018) *Cultura organizacional, suporte organizacional, capital psicológico e saúde geral: um estudo correlacional em trabalhadores administradores no Rio Grande do Norte*. Tese de mestrado não-publicada, Universidade Potiguar, Natal-RN
- Tabachnick, B., & Fidell, L. (2001). *Using multivariate statistics*. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Tambur, M., & Vadi, M. (2012) Workplace bullying and organizational culture in a post-transitional country, *International Journal of Manpower*, 33(7), 754-768.
- Van De Vijver, F., & Leung, K. (1997). *Methods and data analysis for cross-cultural research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.



**Capítulo 2**  
**AVALIAÇÃO DO RESULTADO DO INVENTÁRIO DE BENS  
PERMANENTES EM UM CENTRO DE ENSINO DE UMA  
UNIVERSIDADE FEDERAL**

*Diogo Teodoro*  
*Rogério da Silva Nunes*  
*Mariângela Vicente de Barros*

# **AVALIAÇÃO DO RESULTADO DO INVENTÁRIO DE BENS PERMANENTES EM UM CENTRO DE ENSINO DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL**

**Diogo Teodoro**

*Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária na  
Universidade Federal de Santa Catarina  
diogoteodoro1991@gmail.com*

**Rogério da Silva Nunes**

*Doutorado em Administração e Professor Titular da Universidade Federal de Santa  
Catarina  
rogerio.sn@ufsc.br*

**Mariângela Vicente de Barros**

*Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária na  
Universidade Federal de Santa Catarina  
mariangeladebarros.ppgau@gmail.com*

## **RESUMO**

O presente artigo tem como objetivo geral avaliar o resultado do inventário de bens permanentes de um centro de ensino de uma universidade federal, no que se refere a gestão universitária, a gestão patrimonial e o processo de inventário físico. A pesquisa se enquadra como descritiva e qualitativa, referente à sua natureza classifica-se como pesquisa científica aplicada e quanto aos meios, como bibliográfica, documental e estudo de caso. A coleta de dados foi realizada de maneira documental e por questionário estruturado, tendo como sujeito de pesquisa vinte e cinco servidores, sendo esses servidores pertencentes a comissão responsável pelo inventário físico de 2019. Na coleta de dados constatou-se as práticas adotadas, vulnerabilidades, dificuldades e as possibilidades de melhoria em relação a gestão patrimonial e o inventário físico. O estudo propõe ações de gestão para viabilizar melhorias nos processos, com intuito

de aperfeiçoar os serviços prestados, definir as atribuições e prezar pelo estado de conservação do bem patrimonial, além de atender a legislação e dar transparência do inventário para a sociedade e para órgãos fiscalizadores. Dado que devido a legislação e órgãos de controle é necessário averiguar a compatibilidade entre os registros administrativos e contábeis com a situação física dos bens inventariados.

**Palavras-chave:** Gestão Universitária; Gestão Patrimonial; Inventário.

### **ABSTRACT**

This article has the general objective to evaluate the result of the inventory of permanent assets of a teaching center of a federal university, with regard to university management, asset management and the physical inventory process. The research fits as descriptive and qualitative, referring to its nature it is classified as applied scientific research and as for the means, as bibliographical, documental and case study. Data collection was carried out in a documentary and monitored manner, with twenty-five servers as research subjects, these servers belonging to the commission responsible for the 2019 Physical Inspection. During the data collection, the adopted practices, vulnerabilities, difficulties and possibilities for improvement in relation to asset management and the physical survey were verified. The study proposes management actions to enable improvements in processes, with the aim of improving the services provided, defining the attributions and paying for the state of conservation of the heritage asset, in addition to complying with the legislation and providing transparency of the inventory for society and for inspection bodies. Given that, due to legislation and control bodies, it is necessary to verify the compatibility between administrative and accounting records with the physical situation of inventoried goods.

**Keywords:** University Management; Asset Management; inventory

## **INTRODUÇÃO**

As Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES) tem como missão atender as demandas da sociedade e do próprio Governo, por meio de pesquisas científicas que podem fomentar o desenvolvimento tecnológico e científico em diversas áreas de estudo, portanto no século XXI foram de extrema relevância para desenvolvimento tecnológico e conseqüentemente a melhoria dos índices de desemprego e de pobreza do país (BARBOSA; MENDONÇA, 2014).

As IPES devido aos ambientes altamente pluralísticos e institucionalizados, possuem uma estrutura física composta por bens permanentes, que visam atender a

demanda resultante de instalações culturais, laboratórios de pesquisa, biblioteca, museu e infraestrutura de rede (LIMA; CASTILHO, 2006). A responsabilidade dos bens cabe aos coordenadores e chefes setoriais, independentemente de utilizarem ou não o equipamento (FERNANDES; MONTEIRO, 2019).

As instituições públicas de caráter educacional são obrigadas a prestar conta anualmente, em particular de seus bens patrimoniais, às auditorias de órgãos de controle, como o Tribunal de Contas da União (TCU) e Controladoria Geral da União (CGU). Além disso, devem expor à comunidade a responsabilidade com os bens públicos (SILVA, 2013).

Conforme Silva (2013), o controle patrimonial nas entidades de serviço público é realizado anualmente por uma comissão, que realiza o levantamento de bens e expõem os dados em relatórios confiáveis, os quais são submetidos às exigências e apreciação dos órgãos de controle externo, como o CGU e TCU.

Com a crescente expansão das instituições de ensino superior (IES) nos últimos anos, mediante a programas como Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), Programa de Desenvolvimento Educacional (PDE) e Programa Universidade Para Todos (PROUNI), realizou-se investimentos em bens permanentes para atender a demanda (TURÍBIO; SANTOS, 2017).

Em virtude da expansão das IPES e conseqüentemente do crescimento acentuado de bens móveis incluídos no patrimônio das instituições, justifica-se ainda mais a necessidade das instituições públicas de ensino superior controlarem e gerenciarem o seu patrimônio em suas Unidades, Departamentos, Setores e Divisões. Portanto, formula-se a seguinte pergunta: Como ocorre o levantamento do controle patrimonial em um centro de ensino de uma universidade federal? Do problema formulado, tem-se como objetivo geral avaliar o resultado do inventário dos bens permanentes realizado no centro de ensino de uma universidade federal. Possui como objetivos específicos: a) identificar possíveis problemas na realização do inventário patrimonial de bens permanentes de um centro de ensino de uma universidade federal; b) propor práticas de rotina que visem melhorar o processo de inventário.

O artigo está dividido em introdução, fundamentação teórica, metodologia, análise e discussão de resultados e considerações finais, e ao final as referências. Na fundamentação teórica, divide-se o artigo em quatro seções. Na primeira, apresentam-se aspectos relacionados à gestão universitária, em especial sua autonomia, estrutura e competências para resolver conflitos. A segunda seção descreve a gestão

patrimonial, ressaltando como o bem é adquirido e a responsabilidade de conservação. Na terceira seção são abordadas as legislações pertinentes como maneira de solucionar os respectivos problemas. A quarta seção trata da publicidade do levantamento dos bens patrimoniais e da transparência do inventário para a sociedade e para órgãos fiscalizadores. Em seguida, é apresentada a metodologia utilizada para realização da pesquisa e a discussão dos resultados encontrados. Por fim, são realizadas as considerações finais.

## **GESTÃO UNIVERSITÁRIA**

A Universidade é definida pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação, em seu Art. 52 como sendo “instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano” (BRASIL, 1996). Pode-se assim afirmar que o conceito de Universidade no Brasil é definido por legislação nacional (SCHLICKMANN, 2013).

As Instituições de Educação Superior (IES) expõem múltiplas culturas e expansão da ciência e da tecnologia, apresentando ambientes altamente pluralísticos e institucionalizados, por consequência apresenta-se entre as mais complexas organizações sociais (LEAL; SOUZA; MOREIRA, 2018). Além disso, a gestão universitária abrange as modalidades de serviço administrativo, de infraestrutura e de dimensão acadêmica, exigindo dos gestores universitários competências administrativa, técnicas e humanas (SOUZA, 2009).

À vista disso, percebe-se que embora haja afinidade entre a gestão de empresas e a gestão universitária, as Instituições de Educação Superior (IES) apresentam especificidades (SOUZA, 2009), sendo assim, devido a inexistência de uma teoria de gestão universitária necessita-se ajustar teorias tradicionais de acordo com as peculiaridades encontradas pelos gestores universitários com intuito de tomar as melhores decisões (LEAL; SOUZA; MOREIRA, 2018).

Assim, a administração universitária pode ser conceituada como “o processo de planejar, organizar, liderar e controlar o trabalho dos membros da universidade, e de usar todos os seus recursos disponíveis para atingir seus objetivos” (SCHLICKMANN; OLIVEIRA; MELO, 2014, p. 165). De modo complementar à sua função institucional, ressalta-se que os administradores universitários devem adotar uma gestão que considere a diversidade de variáveis quanto à prática que contemple

“arte e ciência, racionalidade e intuição, criatividade e inovação, com coragem e sensibilidade suficientes para tomar decisões” (MEYER JÚNIOR; LOPES, 2015, p. 51).

Portanto, as Instituições de Educação Superior (IES) devem ser geridas de maneira profissional e considerando as peculiaridades existentes, visto que:

A gestão de universidades é tema de discussão permanente, especialmente a partir da expansão da educação superior no País neste início de Século, e a profissionalização necessária à condução dos processos organizacionais. Em ambientes de mudanças contínuas, e de pluralidade de idéias, como é o caso das universidades, a gestão profissional fortalece o processo decisório e fundamenta ações de comando e de planejamento (PPGAU, 2022).

A administração universitária pode ser caracterizada como um campo científico que tem como tema de pesquisa as Instituições de Educação Superior (IES), isto é, universitárias ou não (SCHLICKMANN, 2013). As instituições de Ensino Superior (IES) em especial as universidades são relevantes para o desenvolvimento científico e tecnológico do país (PPGAU, 2012).

As IES são, sem dúvida, instituições diferenciadas devido ao seu caráter interdisciplinar, que possibilita uma interação com diversos segmentos da sociedade. Contudo tal característica acarreta em tomadas de decisões mais complexas em virtude da ambiguidade de objetivos, o que influencia nas decisões. Portanto, a gestão universitária precisa de instrumentos que contribuam na solução de problemas gerenciais (PEREIRA, 2003).

Nesse contexto, por se tratar de um produto imaterial, há uma dificuldade para mensurar a eficácia das universidades, e dessa forma é necessário que haja uma maior sensibilidade para gerir os diversos recursos (MEYER JÚNIOR; LOPES, 2015).

## **GESTÃO PATRIMONIAL**

De grande importância para as instituições, na administração pública, a gestão patrimonial é “responsável por controlar o Patrimônio Público” (LOPES; VICENTE, 2020, p.3).

O atendimento das solicitações de materiais permanentes e materiais de consumo é realizado pela Gestão Patrimonial na Administração Pública, com

finalidade de garantir que as atribuições desempenhadas por determinado setor sejam efetuadas com destreza e competência (MORAES, 2021).

O bem público é definido no Código Civil Brasileiro como o que pertence “ às pessoas jurídicas de direito público interno; todos os outros são particulares, seja qual for a pessoa a que pertencerem” (BRASIL, 2022).

De acordo com Lopes e Vicente (2020), o controle de bens é efetuado por um Setor de Patrimônio, com objetivo de padronizar, controlar os bens e diminuir os gastos públicos. Para reunir informações importantes relativas aos bens e fundamentar a tomada de decisão para melhor utilizar os recursos públicos, a Secretaria do Tesouro Nacional em conjunto com o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO) criou o Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS).

A Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988), prevê que para adquirir qualquer bem no setor público é obrigatório realizar um processo licitatório. Desde 1993, o Brasil segue normas específicas da Lei nº 8.666/93 (BRASIL, 1993) que prevê a obrigatoriedade de licitação para toda a Administração Pública Direta e Indireta, exceto alguns casos específicos que são abrangidos pela dispensa e inexigibilidade, e deve obedecer aos princípios da Administração Pública, sendo eles: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. O processo de compra é regido pela Lei nº 8.666/93 (BRASIL, 1993), na qual estabelece as diretrizes para realizar uma licitação, garantindo a isonomia, a proposta mais vantajosa e a promoção do desenvolvimento sustentável. Existem cinco modalidades de licitação, são elas: concorrência, tomada de preços, convite, concurso, leilão, e em 2002, foi publicada a Lei nº 10.520 (BRASIL, 2002), a qual complementa com a modalidade pregão. O que define qual modalidade será usada é o preço do bem (ALVES, 2018).

Em primeiro de Abril de 2021, foi sancionada a Lei nº 14.133 que em seu Art.1 “estabelece normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios” (BRASIL, 2021).

A nova lei traz como modalidades: pregão; concorrência; concurso; leilão; diálogo competitivo. O pregão deve ser utilizado sempre que “o objeto possuir padrões de desempenho e qualidade que possam ser objetivamente definidos pelo edital, por meio de especificações usuais de mercado” (BRASIL, 2021, art.29). A concorrência pode ser definida como “modalidade de licitação para contratação de bens e serviços

especiais e de obras e serviços comuns e especiais de engenharia, cujo critério de julgamento poderá ser: a) menor preço; b) melhor técnica ou conteúdo artístico; c) técnica e preço; d) maior retorno econômico; e) maior desconto” (BRASIL, 2021, art.6). O concurso é a "modalidade de licitação que serve para escolher trabalho técnico, científico e artístico quando a decisão de contratar ou não seja a de melhor técnica ou conteúdo artístico” (BRASIL, 2021, art.6). O Diálogo competitivo é “modalidade de licitação para contratação de obras, serviços e compras em que a Administração Pública realiza diálogos com licitantes previamente selecionados mediante critérios objetivos, com o intuito de desenvolver uma ou mais alternativas capazes de atender às suas necessidades, devendo os licitantes apresentar proposta final após o encerramento dos diálogos” (BRASIL, 2021, art.6).

Segundo Viecelli e Markoski (2013), para efetuar a gestão patrimonial no setor público, são necessários implementar alguns requisitos para o acompanhamento do bem, tais como: cadastramento, identificação física, termo de responsabilidade e de movimentação, e inventário.

O cadastramento está relacionado ao registro do bem, por intermédio das suas características físicas e financeiras, e localização para análises futuras. Durante o cadastro de um bem, este adquire uma sequência numérica padrão para facilitar no processo de identificação quanto ao seu tipo, uso e finalidade. Para ser viável identificar o bem pela respectiva etiqueta que deve ser fixada no patrimônio, o código não pode ser repetido e o bem só pode ser cadastrado uma única vez (POZO, 2010).

O termo de responsabilidade identifica o responsável pela guarda e conservação dos bens concedidos para determinado setor, isto é, quando ocorre qualquer modificação e transferência do bem, o setor de patrimônio deve ser comunicado. Logo, as respectivas movimentações realizadas necessitam ser registradas por meio do uso de termos de movimentação, tornando-se imprescindível que o responsável anterior e o futuro estejam cientes das alterações (SANTOS, 2016).

Por fim, se estabelece que o processo administrativo responsável por verificar todos os bens da instituição é o inventário, o qual deve ocorrer periodicamente (CARVALHO; CECCATO, 2011). A fim de realizar um inventário eficiente, no momento da entrega do bem ao setor responsável, o mesmo já deve estar codificado, em caso de eventualidades a codificação do bem pode ser realizada durante o inventário (FRANCISCHINI; GURGEL, 2014).

## LEGISLAÇÃO DO CONTROLE PATRIMONIAL

A legalidade é um princípio basilar da Administração Pública previsto no Art. 37, Caput da Constituição Federal juntamente com impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1988). Sendo assim toda a gestão pública, bem como a gestão patrimonial de bens públicos, deve estar pautada no princípio da legalidade. Desta forma se faz necessário conhecer os diplomas legais e jurisprudência que tratam do assunto.

A Lei nº 4.320, de 17 de Março de 1964, Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Em seu Art. 15, §2º traz a definição de material permanente como sendo aquele que tem duração superior a dois anos (BRASIL, 1964).

O Decreto-Lei nº 200, de 25 de Fevereiro de 1967, dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Em seu Art. 87 estabelece que os bens móveis, materiais e equipamentos ficarão sob a responsabilidade dos chefes dos serviços e com verificação periódica dos órgãos de controle (BRASIL, 1967).

Nas Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES), os favorecidos pelos serviços e eventos proporcionados pela instituição são os usuários dos bens (comunidade, colaboradores, discentes, servidores técnico- administrativos e docentes), no entanto:

[..] a responsabilidade sobre esses bens é confiada aos coordenadores e chefes de setores, mesmo que estes sequer os utilizem, mas, por estarem no rol de responsáveis por parte do patrimônio, são cobrados por isso. Os demais usuários também estão sujeitos a sofrer as penalidades cabíveis no caso de danos ou desaparecimento de algum bem em que for comprovado o seu envolvimento (FERNANDES; MONTEIRO, 2019, p.9).

A Instrução Normativa nº 205, de 08 de Abril de 1988 tem o objetivo de racionalizar com redução de custos o emprego do material nas diversas atividades (BRASIL, 1988b). Em seu Art. 8, conceitua Inventário Físico como sendo “instrumento de controle para a verificação dos saldos de estoques nos almoxarifados e depósitos, e dos equipamentos e materiais permanentes” (BRASIL, 1988b, art.8).

O Decreto nº 9.373, de 11 de Maio de 2018 (BRASIL,2018), dispõe sobre a alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente

adequada de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Traz em seu Art.3 definições importantes sobre bens:

- I - ocioso - bem móvel que se encontra em perfeitas condições de uso, mas não é aproveitado;
- II - recuperável - bem móvel que não se encontra em condições de uso e cujo custo da recuperação seja de até cinquenta por cento do seu valor de mercado ou cuja análise de custo e benefício demonstre ser justificável a sua recuperação;
- III - antieconômico - bem móvel cuja manutenção seja onerosa ou cujo rendimento seja precário, em virtude de uso prolongado, desgaste prematuro ou obsolescência; ou
- IV - irrecuperável - bem móvel que não pode ser utilizado para o fim a que se destina devido à perda de suas características ou em razão de ser o seu custo de recuperação mais de cinquenta por cento do seu valor de mercado ou de a análise do seu custo e benefício demonstrar ser injustificável a sua recuperação (BRASIL, 2018).

O Decreto nº 9.764, de 11 de abril de 2019 dispõe sobre o recebimento de doações de bens móveis e de serviços de pessoas físicas ou jurídicas de direito privado pelos órgãos e pelas entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, pondera que a doação de bens e serviços tem por finalidade o interesse público e buscarão, sempre que possível, a ampliação da relação com startups bem como o empreendedorismo inovador. Este decreto teve sua redação alterada pelo Decreto nº 10.314, de 6 de Abril de 2020 (BRASIL, 2020), e pelo Decreto nº 10.667, de 5 de abril de 2021 (BRASIL, 2021).

A Instrução Normativa nº 5, de 12 de agosto de 2019 (BRASIL,2019), regulamenta o Decreto nº 9.764, de 11 de abril de 2019 e traz dois conceitos importantes:

- I - bens móveis de consumo: aqueles que, em razão de seu uso corrente e da definição da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, perdem normalmente sua identidade física e/ou têm sua utilização limitada a dois anos;
- II - bens móveis permanentes: aqueles que, em razão de seu uso corrente, não perdem a sua identidade física, e/ou têm uma durabilidade superior a dois anos (BRASIL, 2019).

## **RELATÓRIOS DO CONTROLE PATRIMONIAL**

Os processos de controle patrimonial de bens móveis, após consolidados são apresentados em relatórios com a finalidade de identificar a localização, a quantificação e a valoração contábil de todos os bens móveis, além disso, os relatórios

cumprem as exigências legais, sendo por sua vez apreciados pelos órgãos de controle, como a Controladoria-Geral da União (CGU) e o Tribunal de Contas da União (TCU) (SILVA, 2013).

Cumprindo a legislação, segundo Azevedo (2017) o inventário na administração pública tem como finalidade principal o controle porque os bens nele arrolados pertencem a Administração pública. Desta forma os relatórios de inventários facilitam o trabalho dos auditores.

Conforme a Instrução Normativa nº 205, de 08 de Abril de 1988, o inventário físico deve ser realizado anualmente, com intuito “comprovar a quantidade e o valor dos bens patrimoniais do acervo de cada unidade gestora, existente em 31 de dezembro de cada exercício - constituído do inventário anterior e das variações patrimoniais ocorridas durante o exercício” (BRASIL, 1988b, p. 9)

O inventário físico deve ser realizado por comissão, conforme menciona a Instrução Normativa nº 205, de 08 de Abril de 1988:

[...] deverão ser efetuados por Comissão designada pelo Diretor do Departamento de Administração ou unidade equivalente, ressalvado aqueles de prestação de contas, que deverão se subordinar às normas do Sistema de Controle Interno (BRASIL, 1988b, p. 9).

Segundo Silva (2013), atualmente é nomeada uma comissão de levantamento de bens na entidade de serviço público federal, com objetivo de localizar e mensurar o valor contábil dos bens identificados nas Unidades, Departamentos, Setores e Divisões. O estudo de levantamento de bens, deve ser acompanhado por relatórios idôneos, os quais podem ser utilizados por uma auditoria interna ou submetidos às exigências e apreciação dos órgãos de controle externo, como o CGU e TCU.

Por fim, de acordo com a Instrução Normativa 205/1988 (BRASIL, 1988b) as instituições públicas, inclusive as universidades públicas, têm o dever de prestar contas anuais, em particular, dos bens patrimoniais, a própria comunidade e as auditorias de órgãos de controle do TCU e CGU, expondo sua responsabilidade com os bens públicos (SILVA, 2013).

## **METODOLOGIA**

Observando o objetivo do estudo em questão, nota-se que o mesmo corresponde como pesquisa descritiva e qualitativa. A pesquisa será descritiva pois

descreve as particularidades de determinada população ou fenômeno ou, então, determina uma relação entre variáveis (GIL, 2002). Em relação à abordagem, a pesquisa será qualitativa, visto que as informações são obtidas no ambiente natural, por meio do pesquisador, fazendo com que as apurações das informações têm uma perspectiva indutiva, evidenciando as concepções dadas pelas pessoas às coisas, logo, o resultado da pesquisa não pode ser quantificado, mas sim compreendido (ALMEIDA, 2011).

Quanto à sua natureza esta pesquisa enquadra-se como pesquisa científica aplicada, dado que para Almeida (2011, p.31) a pesquisa aplicada “faz uso dos conhecimentos que já foram sistematizados, com o intuito de solucionar problemas organizacionais”. Portanto, com essa pesquisa, pretende-se avaliar o resultado do inventário dos bens permanentes realizado no centro de ensino de uma universidade federal.

Referente aos meios, trata-se de um estudo de caso, uma vez que analisa o resultado do inventário dos bens permanentes realizado no centro de ensino de uma universidade federal, com intuito de identificar possíveis problemas na realização do inventário patrimonial de bens permanentes e propor práticas de rotina que visem melhorar o processo de inventário (GIL, 2002).

A respectiva pesquisa utilizará as coletas: documental e questionário estruturado, tendo como sujeito de pesquisa vinte e cinco servidores, sendo esses servidores pertencentes a comissão responsável pelo inventário físico de 2019 de um centro de ensino de uma universidade federal. Além disso, segundo Vergara (1998), a pesquisa documental consiste no levantamento de informações por meio de documentos de órgãos públicos e privados ou com pessoas.

Para analisar os dados obtidos no decorrer do estudo, será utilizado análise de conteúdo, que conforme Marconi e Lakatos (2012) permite ao pesquisador utilizar a análise do conteúdo de livros, artigos e vários documentos, com auxílio de categorias sistemáticas, podendo essas já estarem estabelecidas, o que levará aos resultados quantitativos.

O questionário estruturado foi direcionado aos servidores que compõem a comissão do inventário físico de 2019, nomeada através de portaria pelo diretor do Centro de Ensino, o qual é constituído de 13 (treze) perguntas, que tem como objetivo analisar o perfil dos servidores, o processo e o resultado do inventário. Contudo, somente nove servidores responderam ao questionário e em virtude do anonimato

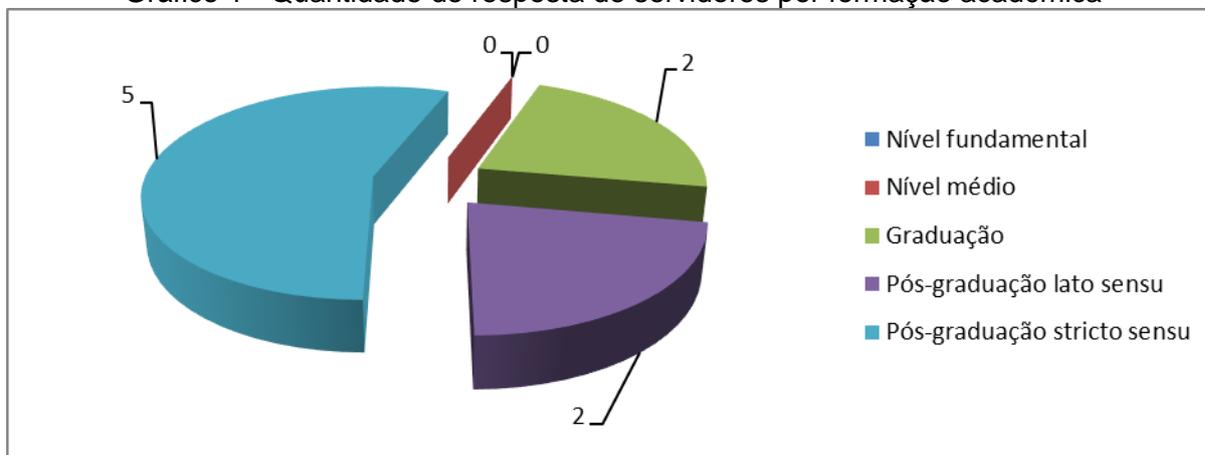
das respostas, as mesmas foram citadas utilizando a codificação e a sequência de forma aleatória de E1 até E9.

## ANÁLISE DO PERFIL DOS SERVIDORES

A primeira etapa do questionário buscou analisar o perfil dos servidores que compõem a comissão, a fim de verificar a formação acadêmica e a experiência de cada membro, dado que tais informações são subsídios importantes para auxiliar na análise e desenvolvimento do inventário físico de 2019.

O gráfico 1, representa a primeira pergunta do questionário onde é possível constatar a formação acadêmica dos servidores e, em especial, observou-se que a maioria, cinco servidores, possuem formação acadêmica em nível de pós-graduação stricto sensu, e que os outros quatro servidores se dividem igualmente em graduação e especialização. Isto demonstra que a comissão designada tem condições plenas de analisar e cumprir as regulamentações vigentes, bem como contribuir para o aperfeiçoamento do processo.

Gráfico 1 - Quantidade de resposta de servidores por formação acadêmica



Fonte: Adaptado de Dados Coletados

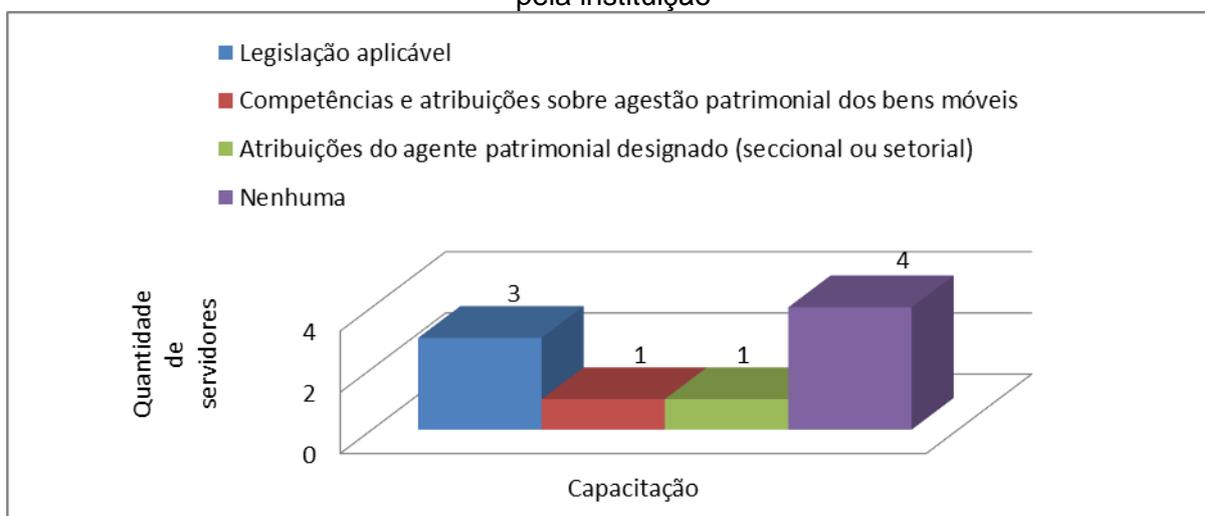
A segunda pergunta tem como intuito averiguar a experiência dos membros da comissão, no qual verificou-se que a grande maioria dos servidores, oito membros, já participaram de mais de um procedimento de inventário, logo, possuem experiência na atividade, o que contribui para melhoria do processo.

## ANÁLISE DO PROCESSO DO INVENTÁRIO

A segunda etapa do questionário procurou estudar como ocorre o processo de inventário, por meio de cinco perguntas, cujo objetivo era observar a lacuna no processo e por consequência identificar os pontos fortes e fracos, para posteriormente sugerir melhorias.

Por meio da terceira pergunta, notou-se a falta de informação dos servidores em relação aos cursos fornecidos pela instituição para realização do inventário, cabe salientar que instituição viabiliza através do departamento de capacitação cursos para o desenvolvimento da atividade, no entanto como pode ser visto no gráfico 2, um parcela significativa de servidores não recebeu capacitação para exercer a atividade, dado que o curso não é obrigatório e por vezes a oferta não é de conhecimento dos servidores, o que pode ser evidenciado pelo servidor E1, que sugere como melhoria a oferta de um curso de capacitação.

Gráfico 2 - Quantidade de resposta de servidores para cada tipo de capacitação fornecido pela instituição



Fonte: Adaptado de Dados Coletados

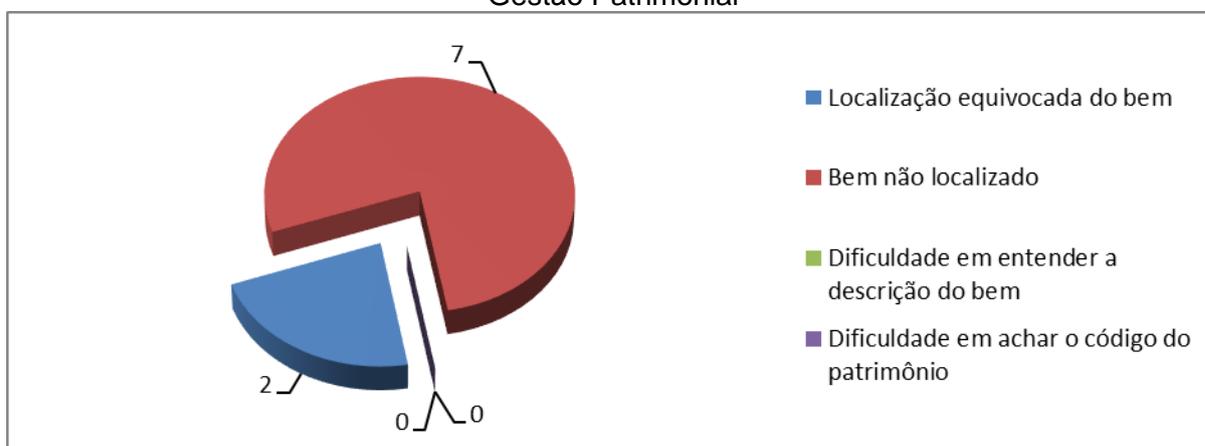
Em relação à quarta pergunta, a maioria dos servidores mencionaram que não receberam um relatório contendo os bens de cada ambiente para realizar o inventário, o que dificulta caracterizar os bens não localizados, uma vez que oito dos servidores responderam que nem todos os bens inventariados tem placa com o código de patrimônio, além disso em relação aos bens que possuem a placa com o código patrimonial, a maioria dos servidores avaliaram que não ocorre uma padronização da visualização do código nos bens inventariados, ou seja, equipamentos com mesma

características podem ter a fixação do código patrimonial em lugares distintos, o que resulta em dificuldade de localizar o respectivo código e demora para realizar o processo.

No que diz a respeito ao código patrimonial, vale destacar que conforme Pozo (2010) durante o cadastro de um bem, este adquire uma sequência numérica padrão correspondente às suas características físicas, e que deve ser fixada no patrimônio de maneira visível e duradoura.

A sétima pergunta tem como objetivo expor a dificuldade relacionada à gestão patrimonial, dos nove servidores que responderam ao questionário foi unânime que a dificuldade predominante está relacionada à localização do bem, seja pela localização equivocada ou por não ser possível localizar, como pode ser constatado no gráfico 3. Acrescenta-se que segundo a UFSC (2020), 24,89 % dos bens inventariados não foram encontrados no respectivo centro de ensino, o que vai de encontro com as respostas fornecidas.

Gráfico 3 - Quantidade de resposta de servidores em virtude da dificuldade relacionada à Gestão Patrimonial



Fonte: Adaptado de Dados Coletados

Cabe ressaltar, que de acordo com Silva (2013) a localização e a quantificação dos bens contábeis são apreciadas pelos órgãos de controle como a Controladoria-Geral da União (CGU) e o Tribunal de Contas da União (TCU), além de atender as exigências legais.

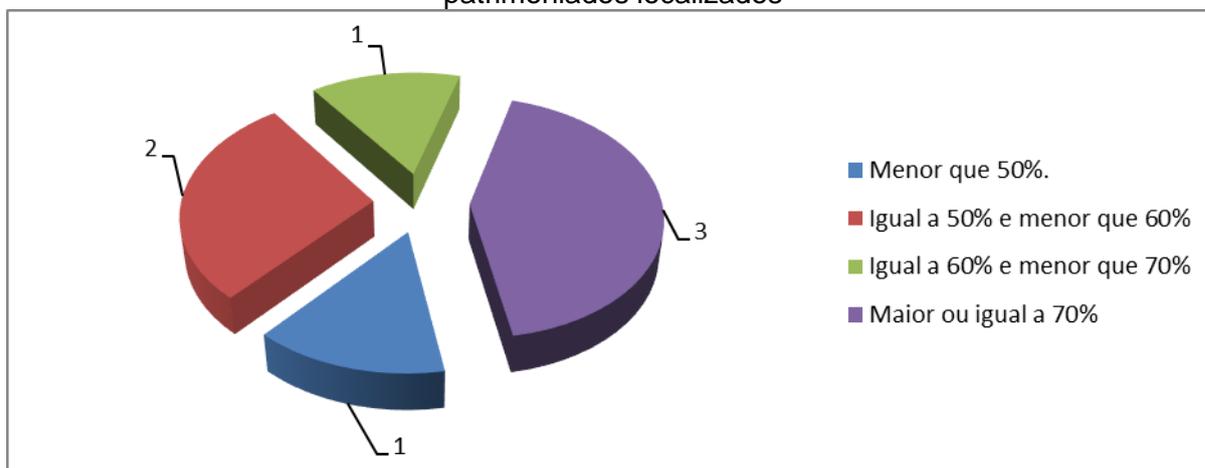
Além disso, o inventário anual de bens móveis é uma ferramenta de controle patrimonial, que permite averiguar a compatibilidade entre os registros administrativos e contábeis com a situação física dos bens inventariados. Com base nas avaliações coletadas no decorrer da elaboração do inventário é possível corrigir inconsistências,

controlar a localização e o estado de conservação dos bens que compõem o acervo patrimonial da instituição.

## ANÁLISE DO RESULTADO DO INVENTÁRIO

A última etapa analisou pontos relacionados ao resultado, onde notou-se que cinco entre nove servidores não tiveram acesso ao relatório contendo o resultado do inventário do Centro de 2019, o que corrobora com a percepção do percentual de bens patrimoniados localizados na unidade de ensino analisada pela comissão, isto é, segundo os dados coletados no questionário, gráfico 4, apenas um entre nove servidores respondeu de maneira correta o percentual de bens inventariados encontrados, que corresponde a 63,37 % (UFSC, 2020), o que difere das resposta de maneira geral.

Gráfico 4 - Quantidade de resposta de servidores em relação ao percentual de bens patrimoniados localizados



Fonte: Adaptado de Dados Coletados

O estudo apontou que os membros da comissão que responderam a pesquisa, enfatizaram de maneira unânime que o resultado do processo do inventário foi bom, o que não confere com os dados coletados na pesquisa documental, onde observou-se que o resultado do Centro de ensino é inferior ao resultado geral da instituição de 78,28 %, além de apresentar o quarto pior resultado entre os trinta e cinco setores avaliados UFSC (2020).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Está pesquisa permitiu com base nas respostas obtidas na pesquisa documental e no questionário estruturado entender a complexidade da gestão patrimonial e os pontos que devem ser aperfeiçoados, o questionário foi dividido em três etapas de avaliação, a primeira compreende em analisar o perfil dos servidores, a segunda busca observar como ocorre o processo e a terceira em averiguar os resultados do inventário físico de 2019.

Através da pesquisa documental pode-se constatar que o controle patrimonial, consiste em uma área complexa de trabalho para o gestor universitário, uma vez que é necessário atender as exigências legais, entre elas os princípios constitucionais e prestar contas anuais, em particular, dos bens patrimoniais, a própria comunidade e as auditorias de órgãos de controle do TCU e CGU, expondo sua responsabilidade com os bens públicos.

Por meio dos questionários, observa-se que os servidores que compõem a comissão do inventário físico de 2019, nomeada através de portaria pelo diretor do Centro de Ensino, apresentam formação acadêmica acima dos requisitos estabelecidos para o cargo, pois entre os nove servidores que responderam a pesquisa, dois possuem pós-graduação lato sensu e cinco pós-graduação stricto sensu, o que estabelece que os servidores que compõem a comissão buscam se qualificar e capacitar para exercer as atividades no dia a dia.

Além disso, constatou-se que oito entre os nove servidores que participaram da comissão designada para o inventário já tiveram experiência nessa função o que permite corrigir as inconsistências, controlar a localização e o estado de conservação dos bens móveis, logo, a experiência e a aperfeiçoamento da formação acadêmica contribuem no melhoramento do resultado do inventário.

Na etapa que tem como objetivo avaliar o processo, pode-se verificar que os servidores da instituição tendem a se capacitar para exercer as atividades designadas para o agente patrimonial, a própria instituição fornece cursos para a respectiva função, no entanto não são obrigatórios para quem desempenha tal atividade e pouco divulgados, uma vez que cinco entre os nove servidores não receberam o curso para desempenhar as atividades necessárias durante o inventário e dois entre os nove membros da comissão sugeriram como melhoria no processo, que a instituição oferece cursos de capacitação para a equipe que compõem a comissão do inventário.

Portanto, a presente pesquisa permitiu verificar a necessidade de capacitar os membros da comissão responsável pelo inventário físico na área de gestão patrimonial, vinculando a participação na comissão a sua respectiva capacitação, que deve abranger a legislação aplicável, competências e atribuições sobre a gestão patrimonial dos bens móveis e as atribuições do agente patrimonial designado (seccional ou setorial).

Outro aspecto contemplado ao processo, está associado a dificuldade relacionada à gestão patrimonial, no qual foi consenso entre os servidores que o maior problema está associado à localização do bem, seja por estar no local equivocado ou por não ser encontrado. Um fator que contribui de maneira significativa para isto, são as plaquetas com o código patrimonial, dado que oito entre nove servidores sinalizaram que nem todos os bens inventariados tem o código patrimonial fixado no mesmo, além disso acrescenta-se que praticamente a metade membros da comissão responderam que não há uma padronização para fixar a plaqueta no bem.

Vale ressaltar que a localização dos bens inventariados foi o maior problema relatado na etapa do processo, como medida para atenuar o problema pode se estabelecer um programa de divulgação informação aos servidores setoriais, com intuito de informar que na modificação ou transferência do bem, o setor de patrimônio deve ser comunicado. Dessa maneira, as respectivas movimentações realizadas necessitam ser registradas, tornando-se imprescindível que o responsável anterior e o futuro estejam cientes das alterações, conforme menciona Santos (2016). Logo, pode ser fornecido aos membros da comissão um relatório atualizado com os bens inventariados presentes nos setores, buscando melhorar os resultados e otimizar o tempo de execução do serviço.

De acordo com os dados coletados, é fundamental estabelecer a fixação da plaqueta com o código patrimonial de maneira permanente ou com uso de tecnologia, além disso deve ser determinado uma padronização na fixação da plaqueta, ou seja, bens com mesma característica necessitam que as plaquetas sejam fixadas na mesma posição. Por fim, seria interessante implementar um processo de rotina para verificação por amostra dos bens do ambiente, esse processo seria em intervalos menores que o período de inventário.

Em relação a etapa do processo, fica evidente a necessidade de aprimorar a gestão patrimonial para atender as exigências legais e dos órgãos de controle como a Controladoria-Geral da União (CGU) e o Tribunal de Contas da União (TCU), além

de prestar contas anuais, em particular, dos bens patrimoniais, a própria comunidade, expondo sua responsabilidade com os bens públicos.

No que se refere a etapa de avaliação, nota-se que cinco entre nove servidores não tiveram acesso ao resultado do inventário do Centro de 2019, o que pode ser ratificado com a percepção do percentual de bens patrimoniados localizados na unidade de ensino analisada pela comissão, pois de acordo com os dados coletados, os servidores não tem informação exata do resultado do inventário, visto que apenas um entre nove servidores respondeu de maneira correta o percentual encontrado de bens inventariados, que segundo UFSC (2020) é de 63,37 %, o que difere das respostas de maneira geral. Ademais o resultado do Centro de ensino é inferior ao resultado geral da instituição de 78,28 %, além de apresentar o quarto pior resultado entre os trinta e cinco setores avaliados UFSC (2020).

A pesquisa apontou ações que devem ser implementadas na gestão patrimonial, para aprimorar a avaliação do inventário físico visando corrigir inconsistências, controlar localização e o estado de conservação dos bens que compõem o acervo patrimonial da instituição. Dado que devido a legislação e órgãos de controle é necessário averiguar a compatibilidade entre os registros administrativos e contábeis com a situação física dos bens inventariados.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Mário de Souza. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese**: uma abordagem simples, prática e objetiva. São Paulo: Atlas, 2011.

ALVES, Guilherme Krause. **Manual de compras do DCOM da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)**: compras públicas. Florianópolis: Wiki, 2018. Disponível em: [https://compras.wiki.ufsc.br/index.php?title=COMPRAS\\_P%C3%9ABLICAS](https://compras.wiki.ufsc.br/index.php?title=COMPRAS_P%C3%9ABLICAS). Acesso em: 03 jun. 2022.

AZEVEDO, Thais Coelho Bastos; ALTAF, Joyce Gonçalves; TROCCOLI, Irene Raguenet. **Revista Eletrônica Machado Sobrinho.**, Juiz de Fora, v.13, n.01, p.01-09. 2017. Disponível em: [http://www.machadosobrinho.com.br/revista\\_online/publicacao/artigos/Artigo01REMS12.pdf](http://www.machadosobrinho.com.br/revista_online/publicacao/artigos/Artigo01REMS12.pdf)

BARBOSA, Milka Alves Correia; MENDONÇA, José Ricardo Costa de. O Professor-Gestor em Universidades Federais. **Teoria e Prática da Administração**: alguns apontamentos e reflexões, v. 4, n. 2, p. 131-154, 2014.

BRASIL. **Código Civil Brasileiro 2022**. Brasília: Presidência da República, 2022. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm). Acesso em: 22 set 2022.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 10 jun. 2022.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, 1993. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm). Acesso em: 10 jun. 2022.

BRASIL. **Decreto-lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002**. Institui modalidade de licitação denominada pregão, para aquisição de bens e serviços comuns, e dá outras providências. Brasília, 2002. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110520.htm). Acesso em: 10 jun. 2022.

BRASIL. **Lei de as diretrizes e bases da educação nacional**: Presidência da República, 1996. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 17 set. 2022

BRASIL. **Lei de Licitações e Contratos Administrativos Brasília**: Presidência da República, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm). Acesso em: 20 set. 2022.

BRASIL. **Lei nº 4.320, de 17 de Março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Brasília, 1964. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm). Acesso em: 26 set. 2022.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200, de 17 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Brasília, 1964. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm). Acesso em: 26 set. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.373, de 17 de fevereiro de 2018**. Dispõe sobre a alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente adequada de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, 1964. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm). Acesso em: 26 set. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.764, de 11 de abril de 2019**. Dispõe sobre o recebimento de doações de bens móveis e de serviços de pessoas físicas ou jurídicas de direito privado pelos órgãos e pelas entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, 2019. Disponível

em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/decreto/D9764.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9764.htm). Acesso em: 26 set. 2022.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 205, de 08 de abril de 1988**. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (Mpog). Brasília, 1988. Disponível em: <https://legis.sigepe.planejamento.gov.br/legis/detalhar/2677>. Acesso em: 26 set. 2022.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 5, de 12 de agosto de 2019**. Regulamenta o Decreto nº 9.764, de 11 de abril de 2019. Brasília, 2019. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-5-de-12-de-agosto-de-2019-210273508>. Acesso em: 26 set. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 10.314 de 6 de abril de 2020**. Altera o Decreto nº 9.764, de 11 de abril de 2019. Brasília, 2020. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2020/decreto/D10314.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10314.htm). Acesso em: 26 set. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 10.667, de 5 de Abril de 2021**. Altera o Decreto nº 9.764, de 11 de abril de 2019. Brasília, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2021/Decreto/D10667.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%2010.667%2C%20DE%205,federal%20direta%2C%20aut%C3%A1rquica%20e%20fundacional](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Decreto/D10667.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%2010.667%2C%20DE%205,federal%20direta%2C%20aut%C3%A1rquica%20e%20fundacional). Acesso em: 26 set. 2022

CARVALHO, Deusvaldo; CECCATO, Marcio. **Manual completo de contabilidade pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FERNANDES, Elizabeth Carvalho; MONTEIRO, Doraliza Auxiliadora Abranches. Análise do Controle Patrimonial de Bens Permanentes em uma Organização Pública. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 11, n. 4, p. 1-23, out. 2019. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/55132/analise-do-controle-patrimonial-de-bens-permane>. Acesso em: 26 set. 2022.

FRANCISCHINI, Paulino G. GURGEL, Floriano do Amaral. **Administração de materiais e do patrimônio**. 2ª Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LEAL, Fernanda Geremias; SOUZA, Stefani de; MOREIRA, Kátia Denise. Atuação do Secretário-Executivo na Gestão Universitária Pública: o estado do conhecimento sobre a questão. **Revista De Gestão E Secretariado**, v.9, n.1, p. 65–89, jan./abr. 2018.

LIMA, Francisco Assis; CASTILHO, João Carlos Nogueira de. **Aspectos da manutenção dos equipamentos científicos da universidade de Brasília**. 2006. 64 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação Documentação, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

LOPES, Bárbara Frassini; VICENTE, Luiza Antunes Wehmuth. **Gestão Patrimonial: depreciação de bens no Instituto Federal de Santa Catarina Campus Itajaí para atendimento da portaria nº. 385, de 28 de novembro de 2018.** 18 f. Monografia (Especialização) - Curso de Especialização em Gestão Pública Para Ept, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina, Itajaí, 2020. Disponível em: <<https://repositorio.ifsc.edu.br/handle/123456789/1435>>. Acesso em: 13 jun. 2022.

MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MEYER JÚNIOR, V.; LOPES, M. C. B. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p. 40-51, jan./mar. 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395117485>. Acesso em: 25 set. 2021

MORAES, Renato Alencar de. A gestão patrimonial na administração pública: um estudo de caso no CIEP<sup>293</sup>: Walmir de Freitas Monteiro. **Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo, v. 7, n. 9, p. 558-574, set. 2021.

PEREIRA, Fernanda Cristina Barbosa. **Determinantes da evasão de alunos e os custos ocultos para as Instituições de Ensino Superior.** 2003. 174 f. Tese. (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística.** 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2010.

PPGAU - Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária. **Área de concentração e linhas de pesquisa.** 2022. Disponível em: <<http://ppgau.ufsc.br/area-deconcentracao-linhas-de-pesquisa>>. Acesso em: set.2022.

SANTOS, Gerson dos. **Gestão Patrimonial.** 5. ed. ampl. e atual. Florianópolis: Secco, 2016.

SCHLICKMANN, Raphael. **Administração universitária: desvendando o campo científico no Brasil.** 2013. 294 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração, Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/103549>>. Acesso em: 19 set. 2022.

SCHLICKMANN, R.; OLIVEIRA, M. R. S. de; MELO, P. A. de. Administração universitária: desvendando o campo científico no Brasil. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, Florianópolis, v. 7, n. 3, p. 160-181, jan./set. 2014. Disponível em: <<https://doi.org/10.5007/1983-4535.2014v7n3p160>>. Acesso em: 25 set. 2021.

SILVA, Rudiclai da Costa. **GESTÃO DE PATRIMÔNIO**: gestão de patrimônio: estudo de processos no controle de bens móveis em uma universidade federal. 2013. 202 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/107224/317835.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 06 out. 2022.

SOUZA, Irineu Manoel De. **Gestão das universidades federais brasileiras**: uma abordagem fundamentada na gestão do conhecimento. 2009. 399 f. Tese (Doutorado) - Curso de Gestão do Conhecimento, Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

TURÍBIO, Eliana Vieira; SANTOS, Eloisa Helena. A reforma do estado e a gestão democrática na universidade pública brasileira. **Administração Pública E Gestão Social**, Belo Horizonte, v.1, n.3, p. 194–204, jul./set. 2017.

UFSC. **Relatório final**: inventário UFSC 2019. 2020. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/204139/Relat%20Geral%20Invent%20UFSC%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 18 nov. 2022.

VARGAS, Luciano Rigatto. **Gestão do Ativo Imobilizado**: uma sugestão de controle do patrimônio em uma rede supermercadista da região sul catarinense. 2012. 84 f. TCC (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VIECELLI, Mateus Eduardo; MARKOSKI, Adelar. **A importância do controle patrimonial para entidades públicas**: um estudo de caso no centro de educação superior do norte do Rio Grande do Sul (CESNORS). Revista de Administração, v. 11, n.20, p. 9-27, dez. 2013.



**Capítulo 3**  
**MODELO HIERÁRQUICO EXPLICATIVO DOS HÁBITOS DE  
RECICLAGEM DE BRASILEIROS EM PORTUGAL:  
IMPACTO DA DISPONIBILIDADE DE INFORMAÇÃO,  
SATISFAÇÃO COM O SERVIÇO E CONSCIÊNCIA DAS  
CONSEQUÊNCIAS INDIVIDUAIS**

*Josefa Silvoneide de Lima Gondim*

*Nilton S. Formiga*

# MODELO HIERÁRQUICO EXPLICATIVO DOS HÁBITOS DE RECICLAGEM DE BRASILEIROS EM PORTUGAL: IMPACTO DA DISPONIBILIDADE DE INFORMAÇÃO, SATISFAÇÃO COM O SERVIÇO E CONSCIÊNCIA DAS CONSEQUÊNCIAS INDIVIDUAIS

**Josefa Silvoneide de Lima Gondim<sup>1</sup>**

*Universidade de Aveiro,*

*Aveiro-Portugal*

*E-mail: silvinhagondimlima@gmail.com*

**Nilton S. Formiga<sup>2</sup>**

*Universidade Potiguar / Ecosystema Ânima , Brasil*

*E-mail: nsformiga@yahoo.com*

## RESUMO

Em termos gerais, os programas de seleção, coleta, e reaproveitamento dos materiais recicláveis (plástico, metal e vidro) com êxito tem sua prioridade na conduta do cidadão, especificamente, no comportamento habitual de separação e descarte dos resíduos domésticos. Assim, teoricamente, há evidência de que os hábitos de reciclagem são mantidos a partir do desenvolvimento da consciência das consequências individuais ambientais, satisfação com o serviço prestado e disponibilidade de informações. O presente artigo tem por objetivo verificar a relação entre esses construtos e verificar o nível de associação entre os mesmos. Participaram do estudo 352 pessoas, todas brasileiras, residentes em Portugal, respondendo o índice de Autorrelato do Hábito, escala de consciência das consequências individuais ambientais, satisfação com o serviço prestado e disponibilidade de informações sobre a reciclagem, todas tendo sua

---

<sup>1</sup> Pós-doutoranda pela Universidade de Aveiro. Doutora em Marketing e Estratégia pela Universidade de Aveiro. Mestre em Gestão nas Organizações Aprendentes, e graduada em Administração e marketing. E-mail: silvoneide@ua.pt. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7274-746X>.

<sup>2</sup> Doutor em Psicologia Social pela Universidade Federal da Paraíba. Atualmente é professor da Pós-graduação em Psicologia Organizacional e do Trabalho (nível mestrado) e Administração (nível doutorado) na Universidade Potiguar, Natal-RN, Brasil. E-mail: nsformiga@yahoo.com. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4907-9736>.

resposta indicada numa escala do tipo Likert de cinco pontos. Nas análises estatísticas, observaram-se que todas as escalas revelaram indicadores psicométricos confiáveis quanto a sua organização fatorial. No que se refere ao modelo teórico proposto, a razão estatística esteve no intervalo exigido, confirmando a hipótese de um modelo hierárquico, o qual, sugere que a disponibilidade da informação se associou à consciência das consequências individuais ambientais, esta, por sua vez, satisfação com o serviço prestado, a qual, explicou os hábitos de reciclagem. Na análise de variância, os escores médios maiores ocorreram no efeito de interação na alta disponibilidade, alta consciência individual e alta satisfação com o serviço prestado em função dos hábitos de reciclagem, condição que corroborou o modelo teórico proposto.

**Palavras-chave:** Reciclagem. Hábitos de reciclagem. Atitude. Satisfação com o serviço prestado.

## INTRODUÇÃO

A abordagem sobre a temática dos hábitos tem interessado a área da ciência humana e social nos últimos dez anos, não apenas devido às suas contribuições teóricas, mas, também, empíricas, quando se pretende verificar o comportamento humano frente às questões do ambiente e ecológicas (WOOD, 2017; GONDIM et al., 2022), bem como, na busca de compreender a intensidade e frequência da resistência dos indivíduos relativos à mudança de hábitos da população (VERPLANKEN, ROY, 2016).

Em termos gerais, os hábitos podem ser compreendidos como comportamentos já estabelecidos, mas que se associam ao comportamento passado; são vistos, também, como processos iniciados a partir do contexto experienciado pelo indivíduo e respostas diretas a pistas situacionais (GARDNER, LALLY, 2018; VERPLANKEN, ROY, 2016; VERPLANKEN, WALKER, DAVIS, JURASEK, 2008).

Devido a diversidade conceitual atribuídas aos hábitos, estes, têm sido definidos em termos de comportamentos repetitivos, frequentes, automáticos, e que acontecem em ambientes estáveis (VERPLANKEN, SUI, 2019; GARDNER, LALLY, 2018); todavia, um hábito, por ser um comportamento repetitivo, é também um comportamento de difícil controle, uma vez que já estabelecido, tem menor uso da consciência, desencadeando automaticidade da ação (VERPLANKEN, ORBELL, 2003). Neste sentido, o hábito é um comportamento vinculado ao ambiente, onde os eventos sociais contribuem para que esse comportamento habitual torne-se

persistente, mesmo diante de uma falta de consciência do sujeito no momento da ação (GARDNER, LALLY, 2018; ORBELL, VERPLANKEN, 2010).

No últimos quinze anos, as investigações que analisaram o tema dos hábitos e o quanto estes influenciam no âmbito social e coletivo. Tais estudos estão distribuídos em áreas distintas, como: saúde, onde são analisados os hábitos de higiene pessoal, hábitos quanto às práticas de exercícios físicos, e ainda os hábitos alimentares, os quais estão mais intrinsecamente ligados à uma alimentação saudável; hábitos de consumo; e também os hábitos pró-ambientais, os quais englobam os comportamentos quanto ao uso do transporte público, quanto ao uso racional da água, e também quanto à prática da reciclagem (GARDNER, LALLY, 2013; IBRAHIM, KNOX, RUNDLE-THIELE, ARLI, 2018; OFSTAD, TOBOLOVA, NAYUM, KLÖCKNER, 2017; RALPH, BROWN, 2019; VERPLANKEN, ROY, 2016).

Com base neste arcabouço teórico, o presente artigo pretende-se avaliar os hábitos pró-ambientais, os quais, tem seu foco na avaliação e compreensão dos hábitos de reciclagem de resíduos domésticos das famílias, os quais: a reciclagem das embalagens em metal, plástico, vidro e papel; este tema tem sido uma área de pesquisa ainda com bastante oportunidade de investigação, fato que orienta para mais estudos que agreguem à essa temática. Dessa forma, este artigo tem como objetivo compreender o quanto os hábitos de reciclagem no ambiente familiar no que diz respeito à separação dos resíduos domésticos, podem ser explicados a partir das informações que são disponibilizadas no espaço urbano em que os participantes residam, a satisfação com o serviço prestado sobre a reciclagem e a consciência das consequências individuais frente a reciclagem; construtos os quais, serão abordados a seguir.

Estudos que abordaram o tema dos hábitos de reciclagem, e, portanto, trouxeram para a teoria conhecimentos relevantes sobre a temática em questão; dentre estes estudos, Rodrigues e Girandola (2017), abordou a relação das atitudes, do comportamento passado, e da justificativa do não comportamento numa perspectiva de auto-declaração. De acordo com os autores, quanto maior a inconsistência entre a ação habitual e as atitudes e crenças pessoais, a saber, o ser favorável ou não a determinada ação, maior deve ser o desconforto psicológico.

Em 2018, um estudo desenvolvido por Whitmarsh, Haggard e Thomas, (2018), cujo objetivo era propor um modelo preditivo do comportamento de reciclagem no contexto familiar, laboral e sob condições de férias, aplicou um modelo estendido da

Teoria do Comportamento Planejado (TPB), o qual associou aos construtos da referida teoria (atitude, norma social, controle percebido) os construtos da identidade, norma pessoal, e informação de reciclagem, estes observaram que, no geral, o TPB não forneceu uma explicação suficiente quanto ao comportamento de reciclagem, onde as normas sociais não foram significativas devido, talvez, ao facto de que a reciclagem passou a ser normativa, principalmente entre aqueles qualificados como altamente educados, como foi o caso da população analisada. Os autores destacaram ainda que os outros fatores não TPB, como o conhecimento de reciclagem e a norma pessoal, foram considerados significativos.

Outro estudo, baseou-se na TPB, desenvolvido por Xu, Ling, Lu e Shen (2017), associou à obrigação moral percebida ao comportamento passado, para avaliar quais fatores influenciavam o comportamento de reciclagem doméstica dos cidadãos. Estes autores observaram que, tanto as normas subjetivas, como o controle comportamental percebido, e o comportamento passado, e ainda, a intenção, predizem significativamente o comportamento de separação de resíduos domésticos, sendo o comportamento passado o construto mais significativo quanto a prever a intenção e o comportamento dos indivíduos. Ofstad, Tobolova, Nayum e Klöckner (2017), analisaram os possíveis elementos que influenciavam no comportamento de reciclagem no ambiente de trabalho, o que os levou a analisar os fatores: norma pessoal, norma social, atitudes, consciência, controle percebido e intenção.

Abd'Razack, Medayese, Shaibu e Adeleye (2017) verificaram os hábitos de reciclagem de uma maneira auto-relatada, onde foram analisadas as percepções dos moradores quanto aos hábitos de reciclagem de famílias locais; enquanto que na investigação de Ittiravivongs (2012), o autor buscou analisar outras influências no que diz respeito ao comportamento de reciclagem, nomeadamente o papel da informação e da conveniência. Para os autores, é possível destacar que o comportamento habitual de reciclagem foi significativamente previsto tanto pela informação sobre como reciclar, como pela consciência ambiental.

Apesar de existirem alguns estudos que tratam do tema dos hábitos de reciclagem, entende-se, ainda, a existência de lacunas importantes na literatura vigente a qual oferece espaço para que outros estudos sobre o tema abordado venham a ser desenvolvidos, de forma a gerar conhecimento adicional à literatura acadêmica em questão.

Muitos caminhos de pesquisa poderiam ser tomados para explicar os hábitos de reciclagem, entretanto, o presente artigo pretende analisar a importância de três construtos, nomeadamente: Consciência das Consequências Individuais ambientais (CCI), Disponibilidade de Informações de Reciclagem no Concelho onde vive (DIRC), e Satisfação com o Serviço Prestado de reciclagem (SSP). Esta investigação optou por analisar tais construtos devido à evidências na literatura, as quais apontam para uma associação positiva dos mesmos influenciando nos comportamentos habituais de reciclagem (MENG *et al.*, 2019; OYEKALE, 2017; ABD'RAZACK, MEDAYESE, SHAIBU, ADELEYE, 2017; RODRIGUES, GIRANDOLA, 2017; HALVORSEN, 2012; BEZZINA, DIMECH, 2011; NIXON, SAPHORES, 2009); construtos os quais, serão destacados a seguir.

### **Consciência das Consequências Individuais ambientais (CCI)**

Tendo em vista a consciência das consequências individuais ambientais (CCI), há duas principais definições que expressam o significado deste construto, a primeira o define como a importância que determinado sujeito confere sobre o seu próprio comportamento, de maneira que sirva para o desenvolvimento e manutenção de um meio ambiente seguro e saudável (UMUHIRE, FANG, 2015); a segunda definição entende a CCI como as preocupações e percepções dos indivíduos quanto aos desafios e problemas ambientais (CHEN *et al.*, 2019).

A partir de tais definições, é perceptível que a CCI diz respeito ao envolvimento e preocupações humanas voltadas para os interesses de melhoria e manutenção ambiental. Sendo assim, evidencia-se que, os indivíduos que possuem uma consciência das consequências individuais ambientais (CCI), tem uma predisposição maior para os comportamentos de reciclagem de resíduos domésticos (BEZZINA, DIMECH, 2011), e ainda, que a CCI pode ser entendida como um fator importante para o fortalecimento dos comportamentos habituais de reciclagem, e que tem um papel de influência sobre tais comportamentos (MENG *et al.*, 2019; ABD'RAZACK *et al.* 2017).

Díaz Meneses e Beerli Palacio (2006), mostram que a consciência quanto à preservação ambiental é inerente aos comportamentos habituais de reciclagem; Rustam, Wang e Zameer (2020), tratam a CCI como um elemento primordial quanto ao fortalecimento das práticas pró-ambientais; e ainda Bezzina e Dimech (2011) e

Oyekale (2017), mostram que a CCI tem uma influencia direta no engajamento de indivíduos na reciclagem local. De acordo com o exposto, evidencia-se que há possibilidade de que a CCI tenha uma relação de associação junto ao HR, o que torna possível uma avaliação de correlação entre os dois construtos.

### **Disponibilidade de Informação de Reciclagem no Concelho onde vive (DIRC)**

O conceito de informação, na área pró-ambiental, parte do pressuposto da importância desse elemento no que diz respeito ao processo de educação com vias à mudança de comportamentos, principalmente mudanças comportamentais de longo prazo (AL-MARRI, AL-HABAIBEH, WATKINS, 2018; MIRANDA, BLANCO, 2010).

No âmbito da reciclagem, a informação exerce um papel de suma importância, e portanto tem sido um elemento sempre presente nas investigações sobre o tema em questão, além de fazer parte das políticas públicas para engajamento da população na reciclagem local (BERNSTAD, LA COUR JANSEN, ASPEGREN, 2013; NIXON, SAPHORES, 2009).

São ainda insuficientes as investigações que se dedicaram a compreender uma relação de influência entre DIRC e HR, entretanto, há pesquisas que trazem pistas da possibilidade dessa relação. Em Ittiravivongs (2012), indivíduos que possuem um forte hábito de reciclagem, tiveram antes, informações disponíveis à respeito de como separar e descartar os materiais recicláveis, o que os auxiliou no fortalecimento do comportamento.

Para o autor, a informação e o hábito de reciclagem mostram uma relação inversamente proporcional, onde quanto mais forte o hábito, menor a busca por informação, e quanto mais forte a busca por informação, mais entende-se que o hábito está em processo de fortalecimento, sendo portanto, ainda fraco. Um estudo de 2017 com famílias, considerou que a falta de informação sobre o manuseio correto dos materiais recicláveis, desencoraja a ação dos cidadãos, ocasionando no descarte incorreto dos materiais (ABD'RAZACK et al., 2017).

Em estudos sobre o comportamento de reciclagem dos indivíduos, a informação teve um papel relevante, e por isso foi analisada em vários contextos e pesquisas da área, nas quais constatou-se a evidência de que a informação influencia na participação dos cidadãos na reciclagem local (MENG, 2019; BERNSTAD, LA

COUR JANSEN, ASPEGREN, 2013; MIAFODZYEVA, BRANDT, 2013; NIXON, SAPHORES, 2009).

Rhodes et al. (2014), afirmam que, os esforços dispensados para o engajamento da população na reciclagem local só serão alcançados com o auxílio da informação, bem como das instruções necessárias para a mudança de comportamento. Rousta, Bolton, Lundin e Dahlén (2015), perceberam que o acesso fácil à informações corretas, melhorou significativamente a separação de resíduos domésticos dos indivíduos e, ainda, Meng et al. (2019), afirmaram que tanto a publicidade como a educação recebida, ou seja, a informação disponibilizada, afetaram o comportamento de reciclagem dos envolvidos. Em termos gerais, para estes autores, as informações sobre os procedimentos de reciclagem são de suma importância para auxiliar os indivíduos quanto à seleção e descarte de seus materiais recicláveis.

Já nos estudos sobre comportamentos pró-ambientais de viagem, a informação assumiu um papel de destaque para influenciar o comportamento de viagem das pessoas em relação ao uso do carro (LATTARULO, MASUCCI, PAZIENZA, 2019). Diante do exposto, evidencia-se que a DIRC pode influenciar no comportamento habitual de reciclagem dos indivíduos, o que abre espaço para uma investigação de correlação entre os dois construtos.

### **Satisfação com o Serviço Prestado de reciclagem (SSP)**

A satisfação do cliente exerce um papel importante sobre o comportamento de reciclagem dos cidadãos, e pode ser entendida como um sentimento de satisfação pessoal, advindo da comparação entre o desempenho percebido dos serviços prestados pela empresa recicladora, e as expectativas e os desejos dos utentes desses serviços (TABERNERO Et al., 2016).

As pesquisas que abordam a satisfação com o serviço prestado (SSP), e o hábito de reciclagem (HR), ainda são escassas, mas há estudos que dão pistas da possibilidade dessa relação. Em Taberner et al. (2016), a SSP influencia na fidelidade do cliente, assim, quanto maior o grau de satisfação do sujeito com o serviço prestado, maior será a sua fidelidade e engajamento na ação desejada.

Para Saphores, Nixon, Ogunseitan, e Shapiro (2006), a SSP é vista como um construto capaz de influenciar o comportamento de reciclagem do indivíduo, uma vez

que o serviço prestado e as instalações de descarte oferecidas para a coleta dos materiais servem à contento os indivíduos, o que os motiva na participação e nas ações locais (SAPHORES, NIXON, OGUNSEITAN, SHAPIRO, 2006).

De acordo com o exposto, a SSP de reciclagem aumenta a fidelidade do cliente (Taberneró et al., 2016), logo, se um cidadão é fiel a determinado serviço, implica dizer que ele está satisfeito com o serviço oferecido e que está, portanto, disposto a engajar-se e participar ativamente para apoiar o serviço local; o que, possivelmente, contribuirá para que o comportamento torne-se frequente e habitual. Dessa forma, tem-se que há possibilidade de associação entre os construtos SSP e HR, uma vez que o primeiro parece exercer influência sobre o segundo.

De acordo com Verplanken e Roy (2016), mudanças na vida como mudança de cidade ou mesmo de país, poderiam desencadear nas pessoas, momentos reflexivos capazes de provocar uma disrupção em seus hábitos. Para os autores, quando os hábitos são temporariamente perturbados, os indivíduos tornam-se mais sensíveis à novas informações e, portanto, mais predispostos à mudanças de comportamento. Dessa forma, e baseado nos autores acima citados, é possível inferir que estrangeiros a viver em Portugal possam estar a viver essa janela temporal onde abre-se espaço para momentos reflexivos capazes de enfraquecer hábitos antigos e criar e fortalecer novos hábitos.

Assim, ao refletir nessa direção, e tendo em consideração a diferença cultural, estrutural, e comportamental de reciclagem entre países, é possível que famílias brasileiras que moram no Brasil tenham hábitos de reciclagem diferentes das famílias brasileiras que vivem em Portugal, sendo essa uma importante oportunidade para se tentar perceber como acontece a disrupção dos hábitos de reciclagem nessa população, bem como quais são os construtos que influenciam na formação e fortalecimento dos hábitos de reciclagem nessas famílias.

## **MÉTODO**

### **Amostra**

Trata-se de um estudo que aborda a pesquisa quantitativa, do tipo descritivo, exploratória e correlacional com cidadãos brasileiros residentes em Portugal. A amostra foi do tipo não-probabilística e por conveniência tendo como critérios de inclusão: ser de nacionalidade brasileira e maior de 18 anos. Em relação ao 'n'

amostral, este, foi avaliado através do pacote estatístico GPower 3.1, utilizado para calcular o poder estatístico relacionando o 'n' necessário para a pesquisa e o tipo de cálculo a ser realizado para obtenção do tamanho amostral adquando para a presente tese (FAUL, ERDFELDER, LANG, BUCHNER, 2007).

Foram considerados os critérios estatísticos, destinados à qualidade e significância da amostra a ser selecionada, a probabilidade de 95% ( $p < 0,05$ ), a magnitude do efeito amostral ( $r \geq 0,50$ ) e um padrão de poder hipotético ( $\pi \geq 0,80$ ); com base neles, uma amostra mínimo de 215 participatens seria a mais adequada, apresentando os seguintes indicadores estatísticos:  $n = t \geq 1,98$ ;  $\pi \geq 0,95$ ,  $p\text{-value } 0,01$ ).

No encerramento da coleta da amostra final, participaram 352 pessoas, todas brasileiras, com 78% de mulheres, 31% com idade de 26 a 35 anos, 47% com o nível educacional licenciado, 58% eram casados. No que se refere a atuação profissional, 18% ainda eram estudantes, mas, 13% atuavam na área da saúde e 23% tinham outras ocupações profissionais. Quanto ao tempo em residir em Portugal, houve uma distribuição muito dispersa, mas, observou-se que 13% moram a 3 anos, 8% a dois anos e 7% a um ano, os demais anos, não apresentaram percentuais acima de 5%.

### **Procedimentos Éticos e administração dos inquéritos**

No que se refere aos procedimentos éticos da pesquisa, seguiram-se os critérios estabelecidos pela declaração de Helsinki, para as pesquisas com seres humanos, tendo, após estas questões, encaminhado os instrumentos aos respondentes através de um formulário eletrônico disponível online na página do Google Docs. O link do formulário foi compartilhado nas redes sociais de grupos de brasileiros a viver em Portugal, tais como Facebook e Whatsapp por um período de 30 dias .

Solicitou-se a participação informando-lhes que o objetivo do estudo seria o de avaliar os hábitos de reciclagem, e que esta, seria voluntária, com assinatura virtual do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Caso aceitassem e consentissem a participação na amostra do estudo, eram-lhes esclarecidas que as suas respostas seriam pessoais e sem interferência do coordenador da pesquisa, assim, ao responder o instrumento, não haveria respostas certas ou erradas, pois

estas, seriam tratadas de acordo com a direção e forma, a qual, o participante pensou ao ler as questões apresentadas e a sua resposta no instrumento apresentado.

Assegurou-se o anonimato das respostas e que elas seriam tratadas em seu conjunto de resposta e não na particularidade de cada sujeito. Apesar de se encontrar as instruções necessárias para que o questionário possa ser respondido, o coordenador, com experiência prévia na pesquisa, colocou-se à disposição para o esclarecimento sobre as dúvidas que, porventura, surgissem. Com isso, um tempo médio de 30 minutos foi suficiente para que a atividade pudesse ser concluída.

## **Instrumentos**

No que se refere aos construtos administrados esta pesquisa, destacam os seguintes:

### **Escala de Hábitos de Reciclagem (EHR)**

O Índice de Autorrelato do Hábito (IAH ou SRHI em inglês), trata-se de uma escala de 12 itens, desenvolvida por Verplanken e Orbell (2003) e baseia-se nas principais características do hábito, como a repetição, o controle, o pouco uso da consciência, a identificação pessoal, e a eficiência do comportamento. A escala contém o seguinte enunciado: “O comportamento X é algo que...”, lê-se X como o comportamento a ser estudado (e.g., o comportamento de reciclagem). Os 12 itens da IAH que compõem a escala são: HR01= Eu faço frequentemente; HR02= Eu faço automaticamente; HR03= Eu faço sem ter que ficar me lembrando conscientemente; HR04= Eu me sentiria estranho (a) se eu não o fizesse; HR05= Eu faço sem pensar; HR06= Exigiria um esforço para não fazê-lo; HR07= Já faz parte da minha rotina (diária, semanal, mensal); HR08= Eu começo a fazer antes mesmo de perceber que estou fazendo; HR09= Eu acharia difícil não fazer; HR10= Eu não preciso pensar para fazer; HR11= Me representa; HR12= Eu venho fazendo há muito tempo. Porém optou-se por selecionar 5 itens da escala justamente por ela apresentar tautologias em suas expressões, bem como alguns dos itens não atender ao objetivo da tese. Os itens selecionados para este trabalho foram os itens HR1, HR2, HR3, HR4, e HR12.

**Escala de Disponibilidade de Informações Relacionadas à reciclagem no Concelho onde vive (EDIRC):** a escala de disponibilidade de informações (EDIRR)

tem como objetivo avaliar quais são as fontes informativas sobre reciclagem mais procuradas pelos inquiridos. Esta escala baseou-se em autores como Nixon e Saphores (2009), e é formada por 5 itens (DIRR01= Habitualmente, consigo informações sobre como reciclar em jornais impressos, e nas fontes governamentais, tais como: sítios da internet, correspondências e cartazes; DIRR02= Geralmente, consigo informações sobre como reciclar através de familiares e/ou amigos; e/ou vizinhos, e em minha comunidade; DIRR03= As pessoas no meu trabalho, escola, ou universidade me informam sobre como eu devo reciclar; DIRR04= Consigo informações sobre o descarte correto dos materiais nas próprias embalagens dos produtos; DIRR05= Encontro informações sobre como reciclar e separar os meus resíduos através das redes sociais do meu concelho (Facebook, Instagram, etc.), baseados em (NIXON, SAPHORES, 2009). Os respondentes foram solicitados a responder os itens em uma escala Likert de cinco pontos (sendo “1= Discordo totalmente” e “5= Concordo totalmente”).

#### **Escala de Satisfação com o Serviço Prestado (ESSP)**

A escala de satisfação com o serviço prestado (ESSP) refere-se a uma escala que tem como objetivo avaliar o quanto cada indivíduo está satisfeito em relação à prestação de serviços e infraestrutura de reciclagem oferecidos pelo concelho de residência. Esta escala foi construída com base em autores como Bezzina e Dimech (2011) e é composta por 5 itens, a saber: SSP01= Meu concelho fornece um número suficiente de pontos de coleta para depósito dos resíduos; SSP02= No concelho onde residio, há várias opções para recolha e depósito dos resíduos domésticos; e 3 itens elaborados pela autora deste trabalho, a saber: SSP03= O meu concelho oferece infraestrutura e serviços suficientes para a coleta de resíduos; SSP04= O meu concelho oferece informações suficientes sobre como e onde reciclar; e SSP05= O meu concelho tem uma política que me incentiva e me motiva a reciclar. Os respondentes foram solicitados a responder os itens em uma escala Likert de cinco pontos (sendo “1= Discordo totalmente” e “5= Concordo totalmente”).

**Escala de Consciência das Consequências Individuais (ECCI):** a escala de consciência das consequências individuais (ECCI) tem como objetivo avaliar a percepção do indivíduo no que diz respeito à importância de ter-se uma consciência das consequências da reciclagem para o meio ambiente. Esta escala teve sua base

em autores como Bezzina e Dimech (2011), e Ofstad, Tobolova, Nayum, e Klöckner (2017), e é composta por 3 itens (CCI01= A reciclagem auxilia na preservação dos recursos naturais em benefício das gerações presentes e futuras; CCI02= Abster-me de separar meus resíduos domésticos é um problema para o meio ambiente; CCI03= Ao separar meu próprio lixo doméstico, eu contribuo para preservação do meio ambiente). Os respondentes foram solicitados a responder os itens em uma escala Likert de cinco pontos (sendo “1= Discordo totalmente” e “5= Concordo totalmente”).

### **Análise de dados**

Para tabular e realizar as análises dos dados foi utilizado o software SPSS, em sua versão 25.0. Além de estatísticas descritivas (média, desvio padrão, frequência), realizou-se uma análise de Componentes principais (CP), tomando como critérios o *KMO* igual ou superior a 0,70 e o *Teste de Esfericidade de Bartlett* (qui-quadrado,  $\chi^2$ ) significativo ( $p < 0,05$ ) (TABACHNICK, FIDELL, 2001; DANCEY, REIDY, 2006). Bem como, os critérios de Kaiser (valor próprio igual ou superior a 1) e Cattell (distribuição gráfica dos valores próprios, visando distinguir aqueles sobressalentes) tendem a maximizar o número de fatores a extrair decidiu-se (DANCEY, REIDY, 2006). Calculou-se, também, a consistência interna através do Lambda 2 de Guttman e o ICC do fator resultante de cada escala (HAIR Jr. et al., 2009).

Para verificar a proposta do modelo teórico hipotetizado, no programa AMOS Graphics 24.0, verificaram-se os indicadores estatísticos para o Modelo de Equações Estruturais (MEE) e foram considerados segundo a adequação de ajuste. Esse programa estatístico tem a função de apresentar, de forma mais robusta, indicadores psicométricos que vise uma melhor construção da adaptação e acurácia da escala desenvolvida, bem como, permita desenhar um modelo teórico pretendido no estudo.

Sendo um tipo de análise estatística mais criteriosa e rigorosa, testou-se o modelo teórico hipotetizado, considerando alguns índices que permitem avaliar a qualidade de ajuste do modelo proposto (BYRNE, 2012; HAIR et al., 2009; VAN DE VIJVER, LEUNG, 1997): O  $\chi^2$  (qui-quadrado), O Goodness-of-Fit Index (GFI) e o Adjusted Goodness-of-Fit Index (AGFI), Root-Mean-Square Error of Approximation (RMSEA), o Comparative Fit Index (CFI) e Root-Mean-Square Error of Approximation (RMSEA) (GARSON, 2003; HAIR et al., 2009).

Ainda foi aplicado o teste da Anova com a finalidade de analisar as variâncias junto às hipóteses apresentadas e o teste de regressão linear múltipla, que é um

método de análise que envolve uma única variável métrica dependente, considerada estar relacionada a duas ou mais variáveis independentes métricas (HAIR et al., 2009).

## RESULTADOS

Inicialmente, realizaram-se análises estatísticas sobre a qualidade da amostra; em relação à multicolineariedade entre as variáveis, as correlações permaneceram dentro dos parâmetros definidos por Tabachnick e Fidell (2001) [ $r \geq 0,90$ ], as quais, variaram de 0,11 a 0,69. Verificadas a presença de *outliers* multivariados, por meio do teste de normalidade de *Kolmogorov-Smirnov* (KS), destinado observou-se uma normalidade (KS = 1,45) da amostra a um p-valor < 0,29.

Com a amostra apresentando normalidade, os cálculos da análise fatorial para as escalas utilizadas foram realizados; por não ter encontrado medidas correspondentes ao construto destinado à avaliação do fenômeno em questão e da associação itens-fator correspondente, assumiu o método dos eixos principais (PAF), com livre extração para o número dos fatores, rotação Oblíqua e saturação fatorial  $\pm 0,30$ . A fim de garantir segurança na tomada de decisão na escolha dos fatores, incluiu também, o critério estatístico dos valores próprios (eigenvalues)  $\geq 1$  (critério de Kaiser), a distribuição da declividade gráfica dos valores próprios e com o ponto de corte dos fatores acima de 1,00 (critério de Cattell) (O'CONNOR, 2000; HAYTON *et al.*, 2004; DANCEY, REIDY, 2006).

Com base nestes critérios estatísticos, realizou-se uma análise fatorial para as quatro medidas (hábitos de reciclagem, Consciência das consequências individuais, Disponibilidade de informações relacionadas à reciclagem do conelho onde vive e satisfação com o serviço prestado), tendo nos seus resultados identificado uma matriz de correlação viável para a fatorialização: hábitos de reciclagem (KMO = 0,77 e do Teste de Esfericidade de Bartlett,  $\chi^2/gf = 287,21/3$ ,  $p < 0,001$ ), satisfação com o serviço prestado (KMO = 0,83, Teste de Esfericidade de Bartlett,  $\chi^2/gf = 1178,20/10$ ,  $p < 0,001$ ), Consciência das consequências individuais (KMO = 0,77 e do Teste de Esfericidade de Bartlett,  $\chi^2/gf = 287,21/3$ ,  $p < 0,001$ ) e Disponibilidade de informações relacionadas à reciclagem do conelho onde vive (KMO = 0,78, Teste de Esfericidade de Bartlett,  $\chi^2/gf = 19554/10$ ,  $p < 0,001$ ). Observou-se que a carga fatorial e

comunalidade ( $h^2$ ) das escalas apresentaram escores fatoriais  $\geq 0,30$ , seus valores próprios  $\geq 1,00$  e o percentual da variância fatorial explicando  $\geq 50\%$ .

Quanto a consistência interna, o Lambda 2 de Guttman foi  $\geq 0,70$ , sendo assim, confiável (FORMIGA, SOUZA, COSTA, GOMES, FLEURY, MELO, 2015). Foi também avaliado o ICC (correlação intra-classe), destinado a verificação da reprodutibilidade das medidas (HUTZ, BANDEIRA, TRENTINI, 2015; PASQUALI, 2011), tendo observado escores  $\geq 0,70$ , os quais, correspondem ao parâmetro estatístico exigido.

A partir desta análises estatísticas referente às medidas, destaca-se que elas foram confirmadas, as quais, convergentes em direção ao contexto teórico e empírico confiável quanto na avaliação do conteúdo proposto dos construtos. Com isso, procurou-se atender ao objetivo principal do artigo (à título de lembrança ao leitor: espera-se que as variáveis (SSP) Satisfação com o Serviço Prestado, (DIRC) Disponibilidade de informações relacionadas à reciclagem e (CCI) Consciência das consequências individuais explique, positivamente, os (HR) Hábitos de Reciclagem em famílias brasileiras residentes em Portugal).

A partir da análise e modelagem de equação estrutural, um modelo recursivo de equações estruturais foi verificado; com as realizações das devidas modificações nos ajustes de erros, o modelo apresentou a seguinte razão estatística:  $\chi^2/gf = 4,08$ , RMR = 0,17, GFI = 0,85, AGFI = 0,81, CFI = 0,87, TLI = 0,86, RMSEA = 0,09 (0,08-0,10). Este modelo preditivo dos Hábitos de Reciclagem (HR), revelou escores positivos de (SSP) Satisfação com o Serviço Prestado ( $\lambda = 0,39$ ), (DIRC) Disponibilidade de informações relacionadas à reciclagem ( $\lambda = 0,05$ ) e (CCI) Consciência das consequências individuais explique, positivamente ( $\lambda = 0,44$ ). Tanto todos os Lambdas estiveram no intervalo esperado  $|0 - 1|$ , bem como, significativos e diferentes de zero ( $t > 1,96$ ,  $p < 0,05$ ). Apesar destes resultados, o pretense modelo não corroborou a hipótese proposta; isto se deve a baixa associação Lambda do DIRC, bem como, os indicadores estatísticos do  $\chi^2/gf$ , RMR, CFI e TLI tangenciando a qualidade exigida pela literatura psicométrica (a saber:  $\chi^2/gf \leq 0,03$ , RMR  $\leq 0,08$ , CFI e TLI  $\geq 0,90$  (GARSON, 2003; HAIR et al., 2009).

Tendo sido empiricamente inconsistente do modelo, pois, os indicadores estatísticos e à associação lambda do DIRC foi  $< 0,30$ . Com isso, gerou-se um modelo alternativo, o qual, tinha como proposta teórica uma associação hierárquica entre os construtos. Realizou-se o cálculo para testagem do modelo e feito as modificações

nos ajustes de erro, observou-se uma razão estatística [ $\chi^2/gf = 1,65$ , RMR = 0,05, GFI = 0,94, AGFI = 0,92, CFI = 0,98, TLI = 0,97, RMSEA = 0,04 (0,03-0,05)] que correspondeu à perspectiva teórica e empírica.

Na tabela 1, é possível observar que o modelo alternativo corroborou a proposta hipotética: a Disponibilidade de informações relacionadas à reciclagem (DIRC) associou-se positivamente ( $\lambda = 0,69$ ) a Consciência das consequências individuais (CCI), tendo esta, associado a Satisfação com o Serviço Prestado (SSP) ( $\lambda = 0,57$ ), com ela associando a variável aos Hábitos de Reciclagem (HR) ( $\lambda = 0,42$ ). Observou-se que, tanto os Lambdas estiveram no intervalo esperado  $|0 - 1|$ , quanto foram significativos e diferentes de zero ( $t > 1,96$ ,  $p < 0,05$ ), salientando que não houve problemas de erro na medida para o referido modelo.

Tabela 1: Associação dos escores Lambdas entre os construtos do modelo teórico alternativo hipotetizado

Construtos/variáveis	Consciência das consequências individuais (CCI)	Satisfação com o Serviço Prestado (SSP)	Hábitos de reciclagem (HR)
Disponibilidade de informações relacionadas à reciclagem (DIRC)	0,69*	---	---
Consciência das consequências individuais (CCI)	---	0,57*	---
Satisfação com o Serviço Prestado (SSP)	---	---	0,42*

Notas: \* p-valor  $\leq 0,001$

A partir da comprovação do modelo teórico, o qual, apresentado na figura 2, pois, revelou tanto indicadores estatísticos, quanto escores Lambdas entre à associação dos construtos, adequados e significativos, tornando o modelo aceitável; optou-se em realizar análises estatísticas de comparações. Para isso, realizou-se uma ANOVA, associada ao teste *post-hoc* de *Scheffé*, a fim de avaliar as diferenças nas pontuações médias nas variáveis dependentes *versus* independentes (ver tabela 2).

Os resultados revelaram que os escores médios, foram significativos tanto para o efeito direto tendo DIRC, CCE e SSP, os quais apresentaram maiores médias no alto escore dos construtos; também, houve no efeito de interação DIRC *versus* CCI *versus* SSP, também, significativo, para os escores mais altos nesta variáveis em relação aos hábitos de reciclagem. No teste de *Scheffé*, observou que no resultado de interação DIRC *versus* CCI *versus* SSP, os escores médios confirmaram a influência no HR, tendo apresentando alto maiores escores na hierarquia  $a < b < c$ .

Tabela 2: Diferenças entre as médias nos construtos em função dos hábitos de reciclagem (HR)

Construto	Níveis	Média	d.p.	Estatística		
				F Friedman	gl	p-valor
DIRC	Baixo	1,82	0,07	5,34	2	0,01
	Moderado	1,90	0,09			
	Alto	2,92	0,11			
CCI	Baixo	1,65	0,08	9,21	2	0,01
	Moderado	1,79	0,13			
	Alto	2,20	0,05			
SSP	Baixo	1,81	0,10	3,43	4	0,01
	Moderado	1,74	0,08			
	Alto	2,10	0,09			
DIRC <i>versus</i> CCI <i>versus</i> SSP	Baixo	<b>1,90<sup>a</sup></b>	0,17	3,25	8	0,01
	Moderado	<b>2,29<sup>b</sup></b>	0,16			
	Alto	<b>2,59<sup>c</sup></b>	0,11			

## DISCUSSÃO

Com base nestes achados empíricos, reflete-se na seguinte direção: as escalas desenvolvidas, foram todas confiáveis, pois, apresentaram organização fatorial, a qual é representada por escores fatoriais que evidenciaram uma relação itens-fator de caráter válido para o seu conteúdo e construto, tendo elas sido embasadas nas perspectivas teóricas e empíricas abordadas.

A escala utilizada para medição dos hábitos de reciclagem (EHR) caracteriza-se como uma avaliação da autopercepção do indivíduo quanto às principais características do hábito, dentre as quais destacam-se: a repetição do comportamento, o controle, o uso diminuto da consciência, a auto-identificação, bem como a eficiência do comportamento.

No que se refere a escala da consciência das consequências individuais (ECCI), esta, pretendeu avaliar a percepção do indivíduo quanto a sua consciência das consequências da reciclagem para o meio ambiente. Já a escala sobre disponibilidade de informações de reciclagem (EDIRC), teve como objetivo avaliar quais são as fontes informativas sobre reciclagem mais procuradas pelos inquiridos e, por fim, a escala de satisfação com o serviço prestado (ESSP) avaliou o quanto cada indivíduo está satisfeito em relação à prestação de serviços e infraestrutura de reciclagem oferecidos pelo concelho onde vive.

O modelo inicial hipotetizado para este trabalho, revelou uma associação

positiva entre os construtos, entretanto, observou-se que, dentre as associações, uma delas não atendeu à qualidade psicométrica esperada, onde observou-se uma certa inconsistência empírica do modelo devido à indicadores estatísticos e à associação lambda do DIRC.

Em decorrência disso, gerou-se um modelo alternativo, o qual, tinha como proposta teórica uma associação hierárquica entre os construtos, onde foi reavaliado empírica e teoricamente. Dessa forma, a partir da perspectiva teórica e empírica adota no estudo, foi possível destacar que a influência entre os construtos analisados neste, parte com base na lógica teórica que a disponibilidade de informações de reciclagem (DIRC) é um construto que antecede a consciência das consequências individuais (CCI), com esta, associando à satisfação com o serviço prestado (SSP), para predizer os hábitos de reciclagem (HR).

Assim, entende-se que, a partir do momento que o indivíduo tem acesso a informações sobre reciclagem, provavelmente, esse indivíduo passará por um processo reflexivo, onde ele passará a desenvolver uma consciência comportamental a qual irá direcioná-lo a tentar perceber como acontecem os serviços prestados de reciclagem, como se dá a sua atuação, e o quanto o cidadão é atendido por esse serviço, o que o levará à ação comportamental repetitiva, ou seja, ao hábito de reciclagem. Alguns autores afirmam a importância da disponibilidade das informações para que os cidadãos engajem-se nas ações de reciclagem, pois são elementos que formam o conhecimento para a ação pretendida (ABD'RAZACK et al., 2017; NIXON, SAPHORES, 2009), entretanto os achados do presente estudo apontam para algo além da ação esporádica, uma vez que trata do comportamento habitual, a saber o que perdura no tempo, que se repete, e não apenas um comportamento eventual.

Nos resultados deste estudo, a DIRC influenciou uma certa consciência de participação no sujeito; com isso, compreende-se que, a partir do momento que um indivíduo tem consciência das consequências do seu comportamento e opta por ações corretas, como a reciclagem, esse indivíduo passa a seguir uma tendência de continuidade da ação, onde a partir de então, buscará perceber quais são as estruturas que darão suporte ao seu comportamento.

Destaca-se que a CCI influencia, ainda que indiretamente, numa perspectiva hierárquica, no comportamento habitual dos indivíduos, e esta afirmação encontra respaldo teórico em Díaz Meneses e Beerli Palacio (2006), onde os autores demonstram que os comportamentos habituais de reciclagem tem em si próprios as

marcas de uma consciência de reciclagem.

Já em Abd'Razack et al. (2017), os autores afirmam que a consciência é um elemento chave para o desenvolvimento e fortalecimento do hábito de manutenção de um ambiente limpo, e no estudo desenvolvido por Rustam, Wang, e Zameer (2020), a consciência ambiental foi de grande importância no âmbito das práticas sustentáveis. De acordo com os autores supracitados citados, há uma relação entre a consciência do indivíduo e os hábitos de reciclagem, entretanto não ficou esclarecido como ocorre essa relação, tampouco se há uma mediação ou mesmo se trata-se de um processo direto.

Entretanto, ao analisar os resultados desse trabalho, ficou evidente que a CCI influencia de maneira indireta, porém hierárquica nos HR, sendo antecedida pela SSP. Os indivíduos que tem consciência das consequências individuais de reciclagem e da importância da participação na separação de seus resíduos domésticos, possivelmente terão interesse em observar o funcionamento dos serviços prestados de coleta local com a finalidade de: avaliar tais serviços, perceber como funcionam e se estão alinhados aos interesses sociais; para então sentirem-se ou não, impulsionados a continuar com o comportamento.

Esta concepção corrobora o estudo de Meng et al. (2019), onde os autores demonstraram que a consciência ambiental, somada à responsabilidade social e atitudes comportamentais influenciaram o comportamento de reciclagem dos indivíduos. Entretanto, as análises realizadas neste trabalho, complementam os achados dos autores acima citados, uma vez que esclarecem de maneira empírica e lógica, a força que a SSP exerce sobre os HR.

## **CONCLUSÃO**

A disponibilidade de informação de reciclagem (DIRC), a consciência das consequências individuais (CCI), e a satisfação com o serviço prestado (SSP), são construtos que influenciam nos hábitos de reciclagem (HR) das famílias, entretanto, não seguindo uma estrutura diretiva, mas hierárquica e relacional entre os construtos.

Os achados desta pesquisa, tem uma orientação teórica reflexiva e lógica onde sugere-se que a DIRC provoca no sujeito uma consciência das consequências individuais (CCI) de suas ações, a qual o levará a tentar perceber como funcionam os serviços prestados de coleta de resíduos domésticos e quão satisfatórios e eficientes

eles são (SSP) para então prosseguirem, de maneira habitual com seu comportamento de separação e descarte de resíduos domésticos.

Esse trabalho contribui para complementar estudos sobre os hábitos de reciclagem de materiais descartáveis (papel, metal, vidro, e plástico) na dinâmica familiar de quem muda de país, e também para a teoria da disrupção dos hábitos proposta por Bas Verplanken e Wendy Wood (2005).

Como contribuição prática, os achados dessa investigação podem ser de grande utilidade, tanto para gestores públicos que se interessem no engajamento da população que mudou recentemente quanto às práticas de reciclagem, como para desenvolvedores de campanhas de marketing social que podem utilizar os contratos aqui analisados para elaboração de uma publicidade de engajamento nas práticas de separação e descarte de resíduos de forma efetiva e eficaz.

## REFERÊNCIAS

AARTS, H., VERPLANKEN, B. Habit, Attitude, and Planned Behaviour: Is Habit an Empty Construct or an Interesting Case of Goal-directed Automaticity? **European Review of Social Psychology**, v. 10, n. 1, p. 101–134. 1999. <https://doi.org/10.1080/14792779943000035> PLEASE

AJZEN, I. The Theory of Planned Behavior. **The Theory of Planned Behavior**, v. 50, p. 179–211. 1991. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)

BOM, U. B., BELBASE, S., LILA, R. B. Public Perceptions and Practices of Solid Waste Recycling in the City of Laramie in Wyoming, U.S.A. **Recycling**, v. 2, n. 11, p. 2–19. 2017. <https://doi.org/10.3390/recycling2030011>

CARRUS, G., PASSAFARO, P., & BONNES, M. (2008). Emotions, habits and rational choices in ecological behaviours: The case of recycling and use of public transportation. **Journal of Environmental Psychology**, 28(1), 51–62. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2007.09.003>

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. (2000). **Resolução CFP nº 016/2000 de 20 de dezembro de 2000**. Dispõe sobre a realização de pesquisa em Psicologia com seres humanos. Brasília, DF.  
Conselho Nacional de Saúde (CNS). (1996). **Resolução nº 196, de 10 de outubro de 1996**.

CORRAL VERDUGO, V. (2012). The positive psychology of sustainability. **Environment, Development and Sustainability**, 14(5), 651–666. <https://doi.org/10.1007/s10668-012-9346-8>

DÍAZ MENESES, G., BEERLI PALACIO, A. Different kinds of consumer response to the reward recycling technique: Similarities at the desired routine level. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, v. 18, n. 1, p. 43–60. 2006. <https://doi.org/10.1108/13555850610641082>

FAUL, F., ERDFELDER, E., LANG, A. G., BUCHNER, A. G\* Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. **Behavior research methods**, v. 39, n. 2, p. 175-191. 2007.

FU, X., JUAN, Z. Understanding public transit use behavior: integration of the theory of planned behavior and the customer satisfaction theory. **Transportation**, v. 44, n. 5, 1021–1042. 2017. <https://doi.org/10.1007/s11116-016-9692-8>

GARDNER, B. A review and analysis of the use of ‘habit’ in understanding, predicting and influencing health-related behaviour. **Health Psychology Review**, v. 9, n. 3, p. 277–295. 2015. <https://doi.org/10.1080/17437199.2013.876238>

GARDNER, B., LALLY, P. Does intrinsic motivation strengthen physical activity habit? Modeling relationships between self-determination, past behaviour, and habit strength. **Journal of Behavioral Medicine**, v. 36, n. 5, p. 488–497. 2013. <https://doi.org/10.1007/s10865-012-9442-0>

GARDNER, B., LALLY, P. Modelling Habit Formation and Its Determinants. In Verplanken B. (Ed.), **The Psychology of Habit** (1st ed., pp. 207–229). 2018. [https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-97529-0\\_12](https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-97529-0_12)

HAIR, J. F., TATHAM, R. L., ANDERSON, R. E., BLACK, W. **Análise Multivariada de dados**. Porto Alegre: Bookman. 2009.

HALVORSEN, B. Resources, Conservation and Recycling Effects of norms and policy incentives on household recycling : An international comparison. **Resources, Conservation & Recycling**, v. 67, p. 18–26. 2012. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2012.06.008>

HENRIKSSON, G., ÅKESSON, L., EWERT, S. Uncertainty regarding waste handling in everyday life. **Sustainability**, v. 2, n. 9, p. 2799–2813. 2010. <https://doi.org/10.3390/su2092799>

IBRAHIM, A., KNOX, K., RUNDLE-THIELE, S., ARLI, D. Segmenting a Water Use Market: Theory of Interpersonal Behavior Insights. **Social Marketing Quarterly**, v. 24, n. 1, p. 3–17. 2018. <https://doi.org/10.1177/1524500417741277>

ITTIRAVIVONGS, A. Recycling as habitual behavior: The impact of habit on household waste recycling behavior in Thailand. **Asian Social Science**, v. 8, n. 6, p. 74–81. 2012. <https://doi.org/10.5539/ass.v8n6p74>

KLINE, P. **An easy guide to factor analysis**. New York: Routledge. 2014.

PASQUALI, L. **Psicometria: teoria dos testes na psicologia e na educação**. 4 ed. Petrópolis/RJ: Vozes. 2011.

KNUSSEN, C., YULE, F. “ I ’ m Not in the Habit of Recycling ” The Role of Habitual Behavior in the Disposal of Household Waste. **Environment and Behavior**, v. 40, n. 5, p. 683–702. 2008.

KNUSSEN, C., YULE, F., MACKENZIE, J., WELLS, M. An analysis of intentions to recycle household waste: The roles of past behaviour, perceived habit, and perceived lack of facilities. **Journal of Environmental Psychology**, v. 24, n. 2, p. 237–246. 2004. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2003.12.001>

MIAFODZYEVA, S., BRANDT, N., ANDERSSON, M. Recycling behaviour of householders living in multicultural urban area: A case study of Järva, Stockholm, Sweden. **Waste Management and Research**, v. 31, n. 5, p. 447–457. 2013. <https://doi.org/10.1177/0734242X13476746>

MILLON, T., LERNER, M. J. Personality and social psychology. In I. B. Weiner (Ed.), **Behaviour Research and Therapy** (1st ed., Vol. 5). 2003. [https://doi.org/10.1016/0005-7967\(65\)90022-7](https://doi.org/10.1016/0005-7967(65)90022-7)

NGUYEN, T. N., NGUYEN, H. V., LOBO, A., DAO, T. S. Encouraging Vietnamese household recycling behavior: Insights and implications. **Sustainability (Switzerland)**, v. 9, n. 2, p. 1–15. 2017. <https://doi.org/10.3390/su9020179>

OFSTAD, S. P., TOBOLOVA, M., NAYUM, A., KLÖCKNER, C. A. Understanding the mechanisms behind changing people’s recycling behavior at work by applying a comprehensive action determination model. **Sustainability (Switzerland)**, v. 9, n. 204, 1–17. 2017. <https://doi.org/10.3390/su9020204>

OUELLETTE, J. A., WOOD, W. Habit and Intention in Everyday Life: The Multiple Processes by Which Past Behavior Predicts Future Behavior. **Psychological Bulletin**, v. 124, n.1, p. 54–74. 1998. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.1.54>

PARK, J., AHN, C., LEE, K., CHOI, W., SONG, H. T., CHOI, S. O., HAN, S. W. Analysis on public perception, user-satisfaction, and publicity for WEEE collecting system in South Korea: A case study for Door-to-Door Service. **Resources, Conservation & Recycling**, v. 144, p. 90–99. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.01.018>

RALPH, K. M., BROWN, A. E. The role of habit and residential location in travel behavior change programs, a field experiment. **Transportation**, v. 46, n. 3, p. 719–734. 2019. <https://doi.org/10.1007/s11116-017-9842-7>

SAPHORES, J. D. M., NIXON, H. How effective are current household recycling policies? Results from a national survey of U.S. households. **Resources, Conservation and Recycling**, v. 92, p. 1–10. 2014. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2014.08.010>

SAPHORES, J. D. M., NIXON, H., OGUNSEITAN, O. A., SHAPIRO, A. A. Household willingness to recycle electronic waste: An application to California. **Environment and Behavior**, v. 38, n. 2, p. 183–208. 2006. <https://doi.org/10.1177/0013916505279045>

SIDIQUE, S. F., LUPI, F., JOSHI, S. V. (2010). The effects of behavior and attitudes on drop-off recycling activities. **Resources, Conservation and Recycling**, v. 54, n. 3, p. 163–170. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2009.07.012>

TABACHNICK, B., FIDELL, L. **Using multivariate statistics**. Needham Heights: Allyn & Bacon. 2001.

TABERNERO, C., CUADRADO, E., LUQUE, B., SIGNORIA, E., PROTA, R. The importance of achieving a high customer satisfaction with recycling services in communities. **Environment, Development and Sustainability**, v. 18, n. 3, p. 763–776. 2016. <https://doi.org/10.1007/s10668-015-9676-4>

VERPLANKEN, B., FAES, S. Good intentions, bad habits, and effects of forming implementation intentions on healthy eating. **European Journal of Social Psychology**, v. 29, n. 5–6, p. 591–604. 1999. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0992\(199908/09\)29:5/6<591:AID-EJSP948>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0992(199908/09)29:5/6<591:AID-EJSP948>3.0.CO;2-H)

VERPLANKEN, B., ORBELL, S. (2003). Reflections on Past Behavior: A Self-Report Index of Habit Strength. **Journal of Applied Social Psychology**, v. 33, n. 6, p. 1313–1330. 2003. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb01951.x>

VERPLANKEN, B., ROY, D. Empowering interventions to promote sustainable lifestyles: Testing the habit discontinuity hypothesis in a field experiment. **Journal of Environmental Psychology**, v. 45, p. 127–134. 2016. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2015.11.008>

VERPLANKEN, B., SUI, J. Habit and Identity: Behavioral, Cognitive, Affective, and Motivational Facets of an Integrated Self. **Frontiers in Psychology**, v. 10, p. 1–11. 2019. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01504>

VERPLANKEN, B., WOOD, W. Interventions to Break and Create Consumer Habits. **Journal of Public Policy and Marketing**, v. 25, n. 1, p. 90–103. 2006.

WANG, Q., LONG, X., LI, L., KONG, L., ZHU, X., LIANG, H. (2020). Engagement factors for waste sorting in China: The mediating effect of satisfaction. **Journal of Cleaner Production**, v. 267, p. 1–9. 2020. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122046>

XU, L., LING, M., LU, Y., SHEN, M. Understanding household waste separation behaviour: Testing the roles of moral, past experience, and perceived policy effectiveness within the theory of planned behaviour. **Sustainability (Switzerland)**, v. 9, n. 4. 2017. <https://doi.org/10.3390/su9040625>



**Capítulo 4**  
**TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO AVALIADAS NO EXAME**  
**NACIONAL DE DESEMPENHO DOS ESTUDANTES (ENADE)**  
**NO PERÍODO DE 10 ANOS (2012 – 2022)**  
*Anne Caroline Furtunato Queiroga Maciel*  
*Fabiana Ferreira Silva*

# TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO AVALIADAS NO EXAME NACIONAL DE DESEMPENHO DOS ESTUDANTES (ENADE) NO PERÍODO DE 10 ANOS (2012 – 2022)

**Anne Caroline Furtunato Queiroga Maciel**

*Graduanda em Administração na Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) - Recife. Voluntária do Programa de Monitoria da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PREG) e Bolsista do Programa de Educação Tutorial (PET) – Administração. E-mail: [annecarolinequeiroga@gmail.com](mailto:annecarolinequeiroga@gmail.com)*

**Fabiana Ferreira Silva**

*Doutora em Educação (UFPE) e Mestre em Administração. Professora do Departamento de Administração (DADM) da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) - Campus Recife. E-mail: [fabiana.ferreirasilva@ufrpe.br](mailto:fabiana.ferreirasilva@ufrpe.br)*

## RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar o conteúdo e a frequência de questões relacionadas ao componente curricular de Teoria Geral da Administração nas provas do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) no período de 10 anos (2012 a 2022). Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa e quantitativa, classificando-se como exploratória, descritiva e documental. O tratamento dos dados utilizou a estatística descritiva e a técnica de análise de conteúdo. Dentre os principais resultados, destacaram-se: do total de 140 questões objetivas, 10 abordavam conhecimentos relacionados ao componente curricular de Teoria Geral da Administração (TGA). Constatou-se que a Teoria Burocrática foi a mais presente nas edições do ENADE no período analisado, sendo contemplada em 4 questões de um total de 10 proposições objetivas. As outras questões abordaram vários assuntos da TGA, com exceção das Teorias Estruturalista e Neoclássica que não apareceram nas provas analisadas. É pertinente salientar que algumas questões demandavam conhecimentos de mais de uma teoria e seus enunciados aplicavam-se à gestão das organizações contemporâneas. Em relação às questões discursivas, do total de 20 perguntas, apenas uma demandou conhecimentos da Administração

Científica, que é a primeira teoria da Administração, considerada basilar nos estudos organizacionais em virtude de suas contribuições e críticas. Por fim, destaca-se que a vivência e a contribuição da monitoria acadêmica excede atividades relacionadas à docência e, por meio da relação ensino-pesquisa, pode contribuir com a aprendizagem dos estudantes mediante a reflexão de questões contempladas pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.

**Palavras-chave:** ENADE. Administração. Teoria Geral da Administração. Monitoria.

### **ABSTRACT**

This work aimed to analyze the content and frequency of questions related to the curricular component of General Administration Theory in the National Student Performance Exam (ENADE) tests, carried out in Brazil, over a period of 10 years (2012 to 2022). This is qualitative and quantitative research, classified as exploratory, descriptive and documentary. Data processing used descriptive statistics and content analysis techniques. Among the main results, the following stood out: of the total of 140 objective questions, 10 addressed knowledge related to the curricular component of General Management Theory (GMT). It was found that Bureaucratic Theory was the most present in editions of ENADE in the period analyzed, being covered in 4 questions out of a total of 10 objective propositions. The other questions addressed various GMT topics, with the exception of Structuralist and Neoclassical Theories, which did not appear in the tests analyzed. It is pertinent to highlight that some questions required knowledge of more than one theory and their statements applied to the management of contemporary organizations. Regarding the discursive questions, of the total of 20 questions, only one required knowledge of Scientific Administration, which is the first theory of Administration, considered fundamental in organizational studies due to its contributions and criticisms. Finally, it is highlighted that the experience and contribution of academic monitoring goes beyond activities related to teaching and, through the teaching-research relationship, can contribute to students' learning through reflection on issues covered by the National Higher Education Assessment System.

**Keywords:** ENADE. Administration. General Management Theory. Monitoring.

## **1 INTRODUÇÃO**

O exercício da monitoria constitui uma atividade de ensino que contribui não só para o desenvolvimento acadêmico dos monitores, mas também dos estudantes da turma e dos professores das disciplinas que oportunizam essa observação e vivência.

Considerando que a docência no ensino superior envolve o desenvolvimento de atividades de gestão, ensino, pesquisa e extensão, os monitores também podem ser estimulados a experimentar e refletir essas outras práticas. Dentre essas atividades, a pesquisa fundamenta e ilumina as ações de ensino, devendo ser vivenciada de forma indissociável nas várias ações que permeiam o magistério superior.

Nesse âmbito, a situação problema que motivou o desenvolvimento do presente estudo foi: como a vivência da monitoria pode contribuir com a prática docente e a aprendizagem da turma por meio da relação ensino-pesquisa? Em virtude da amplitude da problemática apresentada, delimitou-se o trabalho para a análise de provas do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) na área de Administração, visto que se trata de uma avaliação importante na educação superior e que preocupa não só os estudantes contemplados para a realização do referido exame, mas pode comprometer também o conceito institucional do curso.

A análise das provas do ENADE e a reflexão das questões com os estudantes nas aulas podem proporcionar a vivência da relação ensino-pesquisa pelos monitores e contribuir com a aprendizagem de todos os envolvidos, justificando a necessidade e a relevância do presente estudo. Trata-se de uma forma de familiarizar os graduandos com o estilo das questões e discutir, de forma interdisciplinar, as temáticas abordadas nas provas durante as disciplinas do curso. Tais práticas tendem a diminuir o nervosismo dos estudantes durante o exame e aumentar, inclusive, o conceito do curso no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

Nesse âmbito, o objetivo geral desta pesquisa foi: analisar o conteúdo e a frequência de questões relacionadas ao componente curricular de Teoria Geral da Administração nas provas do ENADE no período de 10 anos (2012 a 2022). Para alcançar esse propósito, foram delineados os seguintes objetivos específicos: a) Mapear a quantidade e o conteúdo de questões associadas à Teoria Geral da Administração; b) Analisar a relação, direta ou indireta das questões das provas, aos assuntos contemplados em cada Teoria da Administração.

Para tanto, o presente estudo foi organizado em cinco seções: esta primeira contextualiza o tema e o problema, apresenta os objetivos e a relevância da pesquisa; a segunda seção sistematiza a contribuição de diferentes autores sobre o tema a fim de iluminar a análise dos dados; a terceira seção traz os procedimentos metodológicos utilizados para alcançar os objetivos propostos; a quarta seção analisa e discute os

resultados da pesquisa; a quinta seção apresenta as considerações finais contendo uma síntese dos achados, sugestões para futuras pesquisas e a contribuição do presente estudo. Por fim, são mencionadas as referências utilizadas para fundamentação do trabalho.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Nesta seção são sistematizadas as contribuições de diferentes autores acerca da relevância da monitoria acadêmica, da relação ensino-pesquisa e da importância do no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), especificamente no que tange ao Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE).

Iniciando pela monitoria, reitera-se que se trata de uma atividade acadêmica tão importante para a formação dos graduandos que desde 1968 está prevista na Lei n. 5.540, a qual fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior. No Art. 41 da referida lei, destaca-se que as universidades deverão criar funções de monitoria para estudantes da graduação (BRASIL, 1968).

Para além da legislação, a vivência da monitoria constitui uma oportunidade de desenvolvimento pessoal e acadêmico que excede a atividade de ensino. Segundo Costa et. al (2021), o exercício da docência não se limita ao ensino. Nesse contexto, os monitores podem desenvolver investigações e reflexões que contribuem para a aprendizagem das turmas. Assim, a pesquisa constitui um instrumento que fundamenta a atividade de ensino e também desenvolve, dentre outras competências, a criticidade dos estudantes.

Nascimento e Martins (2022) relatam que uma das funções dos monitores é o apoio no planejamento das aulas. Nesse sentido, saber identificar temas de interesse dos estudantes, alinhados aos conhecimentos abordados nas disciplinas, constitui uma competência de pesquisa que pode enriquecer as aulas e contribuir para a aprendizagem de todos.

Face a importância da pesquisa, Trombetta, Zitkoski e Chereta (2022) destacam que, diante de um contexto social associado a um mundo em permanente transformação, a educação deve oportunizar o acesso amplo aos saberes que potencializam a leitura crítica do mundo em seus diferentes aspectos. Para esses autores, ler e interpretar o contexto dinâmico, requer um novo perfil na docência e estratégias mobilizadoras dos educandos para se sentirem estimulados no paradigma

do aprender a aprender, relacionando-se diretamente ao desenvolvimento da competência aprender a pesquisar.

Dessa forma, ensino e pesquisa são dois constructos indissociáveis. Eles também estão intimamente ligados às atividades de extensão e gestão acadêmica. Todavia, neste trabalho, chama-se atenção para a importância da monitoria e suas possíveis contribuições para o exercício da docência por meio da relação ensino-pesquisa.

Assim, concordamos com Triviños (2003) ao destacar que ensinar pesquisando constitui uma tarefa significativa para os professores e estudantes. Para o autor, por meio da relação ensino-pesquisa, o estudante aprende a pensar e não somente repetir conteúdos. Nesse sentido, Trombetta, Zitkoski e Chereta (2022) acrescentam que é imprescindível ensinar pela pesquisa superando a aprendizagem bancária tão criticada por Freire (1996), a fim de romper as correntes ocultas que limitam a curiosidade dos estudantes. Consequentemente, ensino e pesquisa constituem práticas libertadoras, visto que desenvolvem a criticidade e a autonomia dos estudantes.

Para Demo (1995), a pesquisa guia o processo de aprendizagem, colocando a educação como um instrumento de transformação. Segundo o autor, a pesquisa proporciona o diálogo crítico com a realidade e culmina com a capacidade de intervenção, colocando os educandos como protagonistas de uma aprendizagem que não é passiva, mas que pode gerar mudanças positivas para a sociedade. Logo, a pesquisa fundamenta um agir político e constitui uma atividade essencial na vida dos seres humanos.

Seguindo essa linha de raciocínio, Arouca (2001) acrescenta que a pesquisa é um princípio educativo que ajuda no exercício da cidadania, visto que se baseia na formação crítica, bem como na capacidade de estimular iniciativas organizadas e criativas.

Todos esses autores mostram a importância da pesquisa e da sua relação com o ensino de forma interdisciplinar, destacando o papel de todos os atores educacionais, não se restringindo aos docentes. Nesse âmbito, reiteramos a relevância dos monitores, visto que possuem uma comunicação direta com os estudantes e caminham lado a lado com seus pares, auxiliando no processo de aprendizagem. Assim, deve-se plantar a semente da pesquisa na monitoria, uma vez que se trata de um lugar de formação para futuros professores e deve ser desenvolvida em alicerces que fundamentem a prática docente.

Em um mundo imerso em dados cada vez mais disponíveis na palma das mãos das pessoas, urge o desenvolvimento da criticidade e da capacidade de análise das informações por meio de uma postura autêntica e ativa na construção de conhecimentos. Face ao exposto, concordamos com Trombetta, Zitkoski e Chereta (2022) ao afirmarem que aprender é, antes de tudo, repelir a reprodução mecânica, ou seja, trata-se de uma atitude criativa, que constrói e renova-se, constituindo um movimento contínuo reconstutivo e, sobretudo, político.

Segundo Freire (1996, p. 95; 160-161), “sem a curiosidade que me move, que me inquieta, que me insere na busca, não aprendo, nem ensino. [...] ensinar e aprender não pode dar-se fora da procura, fora da boniteza e da alegria”. As reflexões apresentadas pelo autor mostram a necessidade da relação ensino-pesquisa e como essas atividades podem ser desenvolvidas de forma prazerosa por professores, monitores e estudantes.

Nesse âmbito, o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE), enquanto política de avaliação do educação superior (SOUZA, 2020), constitui um tema crucial não só para as instituições de ensino, mas também para muitos graduandos que temem tal avaliação. Logo, a compreensão da importância do exame, a aproximação com as questões que geralmente são abordadas nas provas e a associação dos temas das aulas ao ENADE são atividades de ensino e pesquisa que podem ser vivenciadas na monitoria acadêmica.

O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP, 2022) ressalta o papel das instituições de ensino superior acerca do ENADE. Este exame é um dos processos avaliativos instituídos pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que foi instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Trata-se de uma política de avaliação da educação superior brasileira, em consonância com o princípio constitucional da garantia da qualidade do ensino.

Para além da responsabilidade com a inscrição dos graduandos neste exame, as instituições de ensino superior também devem comprometer-se, ao longo do curso, com o desenvolvimento de conhecimentos, competências e habilidades requeridas pelo ENADE.

Nesse sentido, ao associar as atividades de ensino à pesquisa, pode-se substituir o sentimento de medo que os graduandos têm das provas do ENADE pela descoberta das singularidades do exame, entendendo o estilo das questões e como

os assuntos das aulas podem ser aprofundados a partir de reflexões proporcionadas pela análise desse tipo de avaliação.

Face ao exposto, a próxima seção apresenta o percurso metodológico percorrido para o alcance dos objetivos traçados nesta pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para analisar o conteúdo e a frequência de questões relacionadas ao componente curricular de Teoria Geral da Administração (TGA) nas provas do ENADE, esta pesquisa teve natureza qualitativa e quantitativa.

De acordo com Itokazu (2023), os métodos mistos de investigação geralmente contemplam a combinação da pesquisa qualitativa com a quantitativa, ou seja, tanto na coleta como na análise dos dados, admitem-se múltiplas formas de obtenção dos dados que, em conjunto, não são excludentes, mas complementares, enriquecendo a análise do fenômeno estudado.

No que se refere à tipologia da pesquisa, utilizou-se a classificação de Vergara (2016). Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, uma vez que fez, respectivamente, o levantamento de dados ainda pouco sistematizados (análise das questões sobre TGA nas provas do ENADE da área de Administração), bem como o detalhamento das provas analisadas quanto à frequência e ao conteúdo abordados no exame.

No que se refere aos meios, trata-se de uma pesquisa documental, pois o *corpus* analisado foi constituído por quatro cadernos completos de provas do ENADE (edições de 2012, 2015, 2018 e 2022), na área de Administração, contemplando todas as provas realizadas nos últimos 10 anos (2012 a 2022). Esses documentos estavam disponíveis no site do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP, 2023), ou seja, foram coletados em sua fonte primária.

Os dados coletados foram tratados com base na técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2011). Essa técnica possibilitou a análise dos núcleos de sentido dos quatro cadernos de provas. Para tanto, inicialmente procedeu-se à **pré-análise**, que foi a leitura flutuante de todas as questões das quatro edições do ENADE, buscando identificar as perguntas relacionadas, direta ou indiretamente, ao componente curricular de Teoria Geral da Administração.

Na sequência foi realizada a **exploração do material** a fim de identificar os temas mais recorrentes e ausentes, analisando tanto a frequência como o conteúdo das questões. Por fim, a partir dessas informações, foi feito o **tratamento dos dados**, possibilitando a realização de inferências sobre o objeto em estudo. Os resultados da referida análise foram sistematizados na seção subsequente.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No período de 2012 a 2022 foram realizadas quatro edições do ENADE na área de Administração: 2012, 2015, 2018 e 2022. As provas de cada área geralmente são realizadas a cada três anos, mas devido à pandemia da COVID-19, não houve edição do exame em 2021.

Cada caderno de provas cotinha 35 questões objetivas e 05 discursivas. Do total de 140 questões objetivas, constatou-se que 10 abordavam conhecimentos relacionados às Teorias da Administração, conforme detalhado no Quadro 1:

**Quadro 1. Quantitativo e Distribuição de Questões do ENADE sobre Teoria Geral da Administração**

ENADE	QUESTÕES	RELAÇÃO COM AS TEORIAS	TEORIAS ABORDADAS
2012	10	Direta	Teorias Sistêmica, Comportamental e Contingencial
	11	Direta	Teoria Burocrática
	25	Indireta	Administração Científica e Teoria Comportamental
2015	16	Indireta	Administração Científica, Teoria Clássica e Teoria Burocrática
	20	Direta	Teorias Burocrática, Clássica, Relações Humanas, Comportamental e, principalmente, Contingencial
	28	Indireta	Teoria do Desenvolvimento Organizacional e Novas Abordagens da Administração
2018	21	Direta	Teoria Matemática da Administração
2022	10	Direta	Teoria Matemática da Administração
	11	Direta	Teoria Burocrática
	13	Direta	Teoria Contingencial

Fonte: Dados da Pesquisa (2023)

Considerando os dados apresentados no Quadro 1, constata-se que a Teoria Burocrática foi a mais presente nas edições do ENADE no período analisado, sendo

contemplada em 4 questões de um total de 10 proposições objetivas. As outras questões abordaram vários assuntos da TGA, com exceção das teorias Estruturalista e Neoclássica que não apareceram nas provas analisadas.

É pertinente salientar que algumas questões demandavam conhecimentos de mais de uma teoria e seus enunciados aplicavam-se à gestão das organizações contemporâneas. Ainda sobre o Quadro 1, observa-se que 70% das questões objetivas relacionam-se diretamente às Teorias da Administração. As Figuras 1 e 2 trazem exemplos de duas questões abordadas nos exames:

**Figura 1. Exemplo de recorte de questão que aborda diretamente conhecimentos da Teoria Matemática da Administração**

**QUESTÃO 10**

Entre as teorias utilizadas na Administração, a Teoria Matemática é a que mantém o foco no processo decisório racional, baseado em procedimentos matemáticos, estatísticos e computacionais. Essa teoria surgiu entre os anos 1940 e 1950 e, desde então, está presente nas práticas e nas tendências gerenciais. A teoria dos jogos, a teoria das filas, a teoria das probabilidades e a programação linear, aplicadas aos problemas gerenciais de técnicas e métodos recorrentes nas ciências matemáticas originaram-se da Teoria Matemática.

A evolução recente de usos da Teoria Matemática está evidenciada nos métodos e processos de *Big Data*, *Business Intelligence* e *Business Analytics*, que utilizam plataformas computacionais com grandes volumes de dados em diferentes formatos (numérico, textual, visual).

Quando consideramos as diferentes especialidades e funções gerenciais, temos variações de intensidade de uso dessas ferramentas, em áreas que fazem uso intensivo de métodos e ferramentas, e, em outras que têm uso reduzido. Além disso, as áreas funcionais vinculam-se, de forma diferenciada, aos diferentes métodos.

ANDRADE, R.; AMBONI, N. TGA - Teoria Geral da Administração. São Paulo: Elsevier, 2017 (adaptado).

Considerando a apropriação da Teoria Matemática nas áreas funcionais ou nas especialidades de Administração, avalie as afirmações a seguir.

- I. A área gerencial de Produção e Operações, dado o seu foco em planejamento, gestão e controle de produção, mantém a tradição de uso pouco intensivo da Teoria Matemática, e seu foco são as métricas e os métodos contábeis, como a análise de balanços e de demonstrativos.
- II. A área gerencial de Marketing, cujo foco é a comunicação e a propaganda, prioriza a utilização de métodos qualitativos, enfatizando o uso de métodos de pesquisa operacional, teoria das filas e programação linear.
- III. A área gerencial de Recursos Humanos, embora tradicionalmente mantenha o foco em aspectos instrumentais e interpretativos da gestão de pessoas, tem tido aumento no uso de métodos matemáticos, em suas diversas funções.

Fonte: ENADE - Área de Administração (2022)

Em relação à Figura 1, foi solicitado aos graduandos que analisassem as afirmações I, II e III e assinalassem a alternativa correta considerando conhecimentos relacionados à Teoria Matemática da Administração, ou seja, uma questão diretamente associada a TGA.

Por sua vez, a Figura 2 traz um exemplo de questão que aborda, indiretamente, conhecimentos de algumas Teorias da Administração, visto que o princípio da divisão do trabalho é fortemente defendido na Administração Científica e nas Teorias Clássica e Burocrática, por meio do qual a especialização tende a levar à máxima eficiência nessas abordagens.

**Figura 2. Exemplo de questão que aborda indiretamente conhecimentos das Teorias da Administração**

**QUESTÃO 16** //

Uma organização é um sistema de recursos que procura alcançar objetivos. Cada pessoa e cada grupo de pessoas têm atribuições específicas que contribuem para isso. As funções organizacionais são as tarefas especializadas que as pessoas e os grupos executam para que a organização atinja seus objetivos. O princípio que permite superar as limitações individuais por meio da especialização é denominado

- A** formalização.
- B** hierarquização.
- C** divisão do trabalho.
- D** amplitude de controle.
- E** processos de transformação.

Fonte: ENADE - Área de Administração (2015)

Após a análise das questões objetivas, ressaltamos que do total de 20 questões discursivas, apenas uma (Questão Discursiva 03 – ENADE, 2018) demandou conhecimentos da Administração Científica, a primeira teoria da Administração, considerada basilar nos estudos organizacionais. Essa questão abordava, diretamente, a aplicação de métodos tayloristas de produção à gestão de operações em organizações contemporâneas.

Nesta seção foram apresentados alguns exemplos de questões contempladas nos últimos 10 anos das provas do ENADE na área de Administração. O levantamento dessas questões foi feito pela monitora da disciplina sob a orientação e validação da professora da disciplina Teoria Geral da Administração. Essa vivência teve como objetivo mostrar a importância da **relação ensino-pesquisa** (DEMO, 1995; TROMBETTA; ZITKOSKI; CHERETA, 2022) no exercício da monitoria

(NASCIMENTO; MARTINS, 2022), cujos resultados foram compartilhados na disciplina contribuindo com a aprendizagem de toda a turma.

Diante desse contexto, reiteramos que o papel das instituições de ensino superior vai além dos trâmites burocráticos de inscrição dos graduandos no ENADE (INEP, 2022) e pode trazer impactos positivos para todos os atores envolvidos neste tipo de avaliação.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Tendo como base os achados do presente estudo, constatou-se que do total de 140 questões objetivas, 10 abordavam conhecimentos relacionados ao componente curricular de Teoria Geral da Administração. Em relação às questões discursivas, do total de 20 perguntas, apenas uma demandou conhecimentos da Administração Científica, que é a primeira teoria da Administração, considerada basilar nos estudos organizacionais em virtude de suas contribuições e críticas.

Face ao exposto, reitera-se a importância dos conteúdos relacionados às Teorias da Administração nas provas do ENADE e o papel da monitoria no levantamento e socialização dessas informações, ratificando a necessidade da relação ensino-pesquisa na universidade a partir da graduação.

Como indicações para futuras pesquisas, sugere-se a realização de uma análise mais global dos cadernos de provas do ENADE a fim de agrupar as perguntas nos campos da Administração, como Marketing, Produção, Finanças, etc., destacando a interdisciplinaridade presente nas questões.

Por fim, ressalta-se a contribuição desta pesquisa para o ensino e a pesquisa em Administração, uma vez que a análise das provas do ENADE e a reflexão desses dados na sala de aula podem trazer impactos positivos para: a instituição, que poderá obter um conceito maior nesta avaliação; os graduandos, que habituados com os tipos e conteúdo das questões, diminuirão o medo do exame e podem melhorar o desempenho na prova; docentes e monitores, que poderão relacionar as atividades de ensino-pesquisa, contribuindo para a aprendizagem de todos os envolvidos; a sociedade, que receberá profissionais mais qualificados e críticos.

## REFERÊNCIAS

- AROUCA, L. S. Relação ensino-pesquisa a formação do pesquisador em Educação. In: FAZENDA, I.; SEVERINO, A. J. (Org.). **Conhecimento, pesquisa e educação**. Campinas: Papirus, 2001. p. 81-89.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**: edição revista e atualizada. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BRASIL. **Lei n. 5.540, de 28 de novembro de 1968**. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 15 jul. 2023
- COSTA, N. Y. A importância da monitoria acadêmica na ascensão à carreira docente. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 3, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v10i3.13177>. Acesso em: 20 jul. 2023.
- DEMO, P. **Desafios modernos da educação**. Petrópolis-RJ: Vozes, 1995.
- FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.
- INEP, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Provas do ENADE – Administração (2012 a 2022)**. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/>. Acesso em: 28 jul. 2023.
- INEP, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **ENADE**: papel das IES, resultados e tendências. 2022. Disponível em: [https://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/censo\\_superior/apresentacao/2022/enade\\_papel\\_das\\_ies\\_resultados\\_e\\_tendencias.pdf](https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/apresentacao/2022/enade_papel_das_ies_resultados_e_tendencias.pdf). Acesso em: 25 ago. 2023.
- ITOKAZU, M. F. **Estudo sobre a abordagem quali-quantitativa em dissertações de mestrados profissionais em educação**. 214p. Dissertação (Mestrado em Profissional em Educação e Novas Tecnologias) - Centro Universitário Internacional UNINTER. Curitiba, Paraná, 2023. Disponível em: <https://repositorio.uninter.com/handle/1/1413>. Acesso em: 10 ago. 2023.
- NASCIMENTO, E. R. do; MARTINS, M. M. da M. A importância da vivência na monitoria para a formação de profissionais docentes. **Ensino em Perspectivas**, v. 3, n. 1, p. 1-14, 2022.
- SOUZA, M. G. de M. C. O ENADE enquanto política de avaliação da educação superior. **Revista Encantar - Educação, Cultura e Sociedade**, Bom Jesus da Lapa, v. 2, p. 01-11, jan./dez. 2020.
- TRIVINOS, A. N. S. **A formação do educador como pesquisador no Mercosul**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2003.

TROMBETTA, S.; ZITKOSKI, J. J.; CHERETA, V. M. dos S. Pesquisar é preciso: desafios para uma educação crítica em tempos de crise ética e social. **Revista de Educação Popular**, Uberlândia, v. 21, n. 3, p. 54-70, 2022. DOI: 10.14393/REP-2022-65975. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/reveducpop/article/view/65975>. Acesso em: 15 out. 2023.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.



**Capítulo 5**  
**O ENDIVIDAMENTO DOS POLICIAIS MILITARES E A**  
**IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA**  
*Cledson Aparecido Rufato*  
*Gláucia Botan Rufato*

# O ENDIVIDAMENTO DOS POLICIAIS MILITARES E A IMPORTÂNCIA DA EDUCAÇÃO FINANCEIRA

**Cledson Aparecido Rufato**

*Graduado em Geografia. Especialista em Inteligência Policial e Gestão em Segurança Pública.*

**Gláucia Botan Rufato**

*Doutoranda em Educação pela Universidade Estadual de Londrina. Mestra em Educação pela Universidade Estadual de Maringá. Possui graduação em Letras e Pedagogia pela Universidade Estadual de Maringá. Pós-graduação em Literatura e Educação Inclusiva. Participa do Grupo de pesquisa “Estado, políticas públicas e gestão da educação” (UEL). Atualmente, trabalha como professora na rede municipal de educação de Maringá- Paraná.*

## **RESUMO**

As instabilidades econômicas propiciam um aumento no endividamento das famílias em todo território brasileiro e muitos fatores colaboram para que os índices aumentem significativamente, como a alta taxa de desemprego. No entanto, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2023) entre os números dos endividados, encontram-se pessoas que possuem um emprego estável, com salário fixo, como os policiais militares. Diante de tal fato, questionamos: Quais fatores contribuem para o endividamento dos policiais militares no Brasil? Nosso objetivo é compreender as causas que levam ao endividamento dos policiais e apontar a importância da educação financeira para melhorar o gerenciamento do dinheiro.

**Palavras-chave:** Endividamento; Educação Financeira; Geografia; Polícia Militar.

## **ABSTRACT**

Economic instabilities lead to an increase in family debt throughout Brazil and many factors contribute to the rates increasing significantly, such as the high unemployment rate. However, according to the Brazilian Institute of Geography and Statistics (2023), among the numbers of those in debt, there are people who have a stable job, with

a fixed salary, such as military police officers. Given this fact, we ask: What factors contribute to the debt of military police officers in Brazil? Our objective is to understand the causes that lead to police debt and highlight the importance of financial education to improve money management.

**Keywords:** Debt; Financial education; Geography; Military police.

## **Introdução**

O contexto dessa pesquisa está centrado no objetivo de compreender as causas que levam ao endividamento dos policiais e apontar a importância da educação financeira para melhorar o gerenciamento do dinheiro. O caminho para essa compreensão começa abordando dados sobre o endividamento das famílias brasileiras, especificamente dos policiais militares, e traz as principais causas e fatores que corroboram para o aumento dessas dívidas.

Em seguida, trazemos a importância da educação financeira para vida das pessoas, que pode ser introduzida por meio da disciplina de Geografia desde os anos iniciais do ensino fundamental até o ensino médio e como a introdução da educação financeira na vida de policiais militares, por meio de palestras, cursos e reuniões, podem promover a mudança de mentalidade em prol de potencializar os ganhos financeiros e a boa administração do orçamento pessoal.

## **O endividamento da população brasileira**

As famílias brasileiras com dívidas veem aumentando significativamente, causando muito impacto na economia nacional. Reis (2020) esclarece que a questão do endividamento tem sido estudada por diversos órgãos que traçam o perfil do endividado e apontam os principais fatores que o influenciam.

Bauman (2008) afirma que a sociedade atual tem como característica o consumismo, uma “nova” necessidade que gera desejos que nunca cessam, um estado de constante movimento e inquietação que leva os indivíduos a comprar de forma incessante. Para o autor cada vez mais as pessoas confundem o que é necessário e o que é supérfluo, e são levadas pelo consumismo, comprometendo seu orçamento financeiro, o que resulta no endividamento.

De acordo com o IBGE (2023) o percentual de famílias endividadas é de 77.3 %, um percentual extremamente alto, que se torna um entrave para o crescimento econômico do país. Os principais influenciadores do endividamento são:

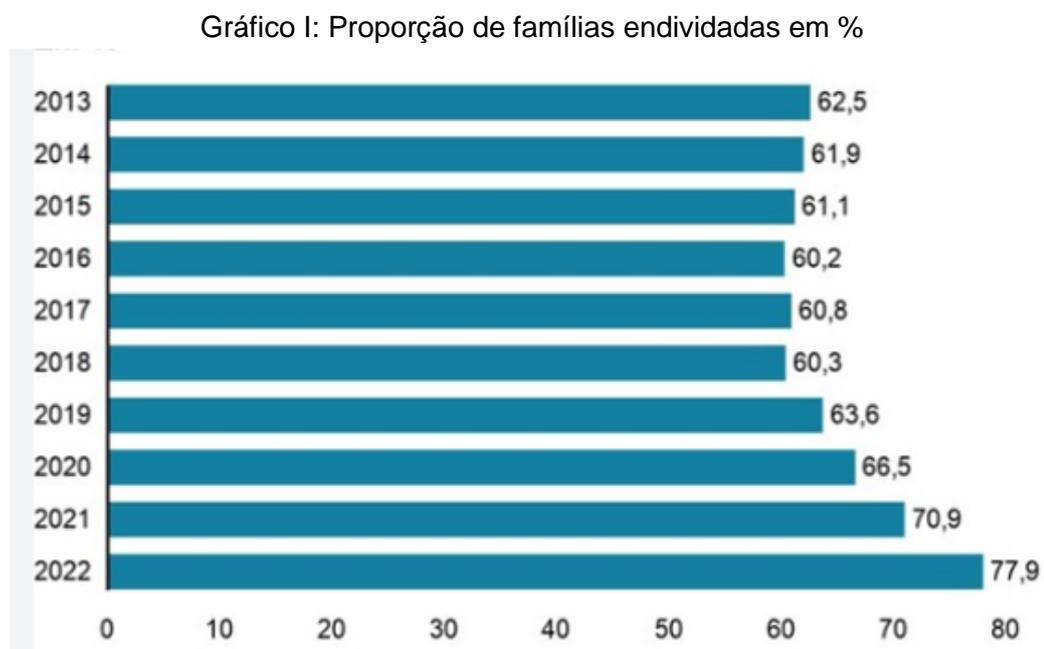
Quadro 1. Fatores influenciadores do endividamento

Fatores	Como contribui para o endividamento
Desemprego	O desemprego é visto como a situação de exclusão do mercado de trabalho, implicando principalmente na falta de rendimento salarial e sua fonte de sobrevivência.
Falta de educação financeira	A falta de conhecimentos de conceitos básicos sobre assuntos financeiros, é uma consequência da defasagem do ensino nas escolas.
Diminuição de renda	A inflação é outro ponto importante a ser mencionado, já que influencia no poder de compra das pessoas. Onde o mesmo valor não é capaz de gerar a mesma aquisição de produtos e serviços, sofrendo alterações em curto espaço de tempo.
Falta de planejamento financeiro	O planejamento é uma visão prospectiva do futuro com uma meta a ser atingida, enquanto que o controle, utiliza-se de registros e períodos, possibilitando analisar toda a movimentação ocorrida. Algumas pessoas não possuem controle do seu salário e percebem que perdem dinheiro com pequenos gastos diários.
Salário atrasado	As empresas, enquanto pessoa jurídica, também possuem despesas em atraso. O que poderá refletir justamente na falta de pagamento de seus colaboradores, levando os mesmos a se endividarem.
Parcelamento	Os consumidores preferem usar o cartão de crédito devido a segurança em não precisar sair de casa com dinheiro, facilidade em parcelamento da compra, no qual o valor seria difícil pagar à vista, outros alegam que a principal vantagem é o prazo maior para pagamento. Porém, as pessoas não inserem o valor desta parcela no seu orçamento padrão, acarretando no aumento das despesas mensais.
Facilidade de crédito	O endividamento partir de cartão de crédito e cheque especial é em consequência dos juros altos e prazo curto para o pagamento da dívida.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da leitura de Reis (2020).

Os fatores acima descritos demonstram que além do consumismo, característica de destaque da nossa sociedade na atualidade, que leva ao descontrole financeiro, o desemprego, a diminuição do poder de compra e o atraso no salário são fatores que influenciam bastante no endividamento e na inadimplência. Além disso, a disponibilidade de crédito, de empréstimos, são outros fatores incentivadores do endividamento, pois o crédito rápido e facilitado impulsiona as famílias a adquirirem o que desejam, sem precisar pagar imediatamente.

Apresentamos um gráfico que ilustra o crescimento do endividamento no Brasil:



Fonte: <https://www.ecodebate.com.br/2023/05/08/8-em-cada-10-brasileiros-estao-endividadados/>

O gráfico revela que a partir de 2013 o endividamento começou a aumentar gradativamente, pois historicamente, o Brasil tem enfrentado taxas de juros altos, outro fator que leva ao endividamento, uma vez que o pagamento de juros mais altos dificulta a capacidade de pagar as dívidas.

Mas, não é só o Brasil que é um país endividadado. O endividamento faz parte de diversos países, os empréstimos contraídos pelos governos foram responsáveis por pouco mais da metade desse aumento. As dívidas privadas das empresas e das famílias também aumentaram consideravelmente. No gráfico a seguir observamos o ranking do endividamento dos países:

Gráfico II: Ranking Mundial Dívida Pública / PIB ( Atualizado: 25/12/2023)

País	Dívida/PIB (%)	Juros Reais	Juros	Inflação
Japão	264	-2.82	-0.1	2.8
Singapura	168	-1.28	3.36	4.7
Estados Unidos	129	2.33	5.5	3.1
Canadá	107	1.84	5	3.1
Reino Unido	97.1	1.3	5.25	3.9
Zona Euro	90.9	2.05	4.5	2.4
Índia	89.26	0.9	6.5	5.55
Argentina	85	-23.37	100	161
China	77.1	3.97	3.45	-0.5
 Brasil	72.87	6.75	11.75	4.68
África Do Sul	67.4	2.61	8.25	5.5
Coréia Do Sul	49.6	0.19	3.5	3.3
México	49.6	6.64	11.25	4.32
Suíça	41.4	0.35	1.75	1.4
Indonésia	39.9	3.05	6	2.86
Turquia	31.7	-12.03	42.5	61.98
Arábia Saudita	30	4.23	6	1.7
Austrália	22.3	-1	4.35	5.4
Rússia	17.2	7.91	16	7.5

Fonte: <https://clubedospoupadores.com/ranking-divida-pib>

O endividamento é um problema mundial, que atinge países ricos e países pobres. E como podemos amenizar esse quadro?

Corrêa e Sales (2022) sugerem algumas medidas para evitar o endividamento: planejar as finanças e criar um orçamento; evitar comprar bens de consumo caros que não são essenciais; ter um fundo de emergência para imprevistos; fazer um seguro desemprego; evitar usar o crédito para pagar dívidas existentes; negociar com seus credores para reduzir ou adiar as dívidas.

### **Policiais Militares: a busca pelo mercado de crédito**

De acordo com Corrêa e Sales (2022) a partir dos anos 2000, o mercado de crédito se abriu para as famílias de baixa renda, tornando acessível o consumo de bens de diversas formas. No entanto, a oferta de crédito pessoal fez com que aumentasse o endividamento das famílias e com isso, a inadimplência familiar.

Nesse grupo de endividados, muitos são servidores públicos, entre eles os policiais militares, cujas dívidas provém principalmente de empréstimos consignados (modalidade com juros mais baratos e retorno seguro às instituições financeiras, que são cobrados diretamente nos contracheques). Além disso, a utilização descontrolada do cartão de crédito, ultrapassando os limites inclui esse público na parcela dos endividados do nosso país.

De acordo com Bruno e Gentil (2022) é importante ressaltar que o endividamento não alcança apenas pessoas marginalizadas, desempregadas ou que possuem subempregos, é crescente o número de pessoas que possuem dívidas apesar de estarem empregadas. Um importante fator, no caso dos policiais militares e outras categorias de servidores públicos, são os baixos salários, que levam ao envolvimento de dívidas progressivas, num processo que vai se naturalizando.

A busca de empréstimos para a complementação de renda e a criação de regras financeiras que facilitam ou induzem ao endividamento, como o crédito consignado em folha, funcionam como uma “ajuda” rápida, um alívio momentâneo para o poder de compra desses trabalhadores.

Mas como mudar essa situação? Qual o caminho para que os policiais militares e toda população possam sair das dívidas?

Algumas práticas podem ajudar, como: fazer o orçamento pessoal ou familiar; anotar os gastos mensais; criar metas financeiras; cortar gastos desnecessários; buscar uma renda extra temporariamente para sair das dívidas; negociar com os credores; priorizar as dívidas com os juros mais altos; pesquisar antes das compras; reduzir a quantidade de cartões de créditos e usar o crédito com consciência. Além dessas dicas, uma ferramenta fundamental para prevenir o endividamento é a educação financeira.

### **A importância da educação financeira**

Uma das principais formas de evitar o endividamento é a educação financeira, ou seja, receber orientações para aprender a organizar e administrar o próprio dinheiro, controlar gastos, diminuir, organizar e investir. Mas quando a educação financeira deve começar?

A educação financeira precisa começar desde a infância, com crianças pequenas. Não é necessário falar propriamente de dinheiro no início, mas ensinar a

criança a lidar com os desejos, com a vontade de consumir. Receber educação financeira muito cedo ajuda a criança, e posteriormente, o adulto, a desenvolver conceitos como responsabilidade, autonomia, organização, planejamento, saber diferenciar desejo de necessidade,

De acordo com as novas diretrizes estabelecidas pela Base Nacional Comum Curricular (BNCC) desde 2020, as escolas devem abordar a Educação Financeira em sua grade curricular, principalmente nas aulas de Geografia, na qual os estudantes podem pensar em ações individuais e coletivas que impactam na própria vida e da sociedade.

Nas aulas os alunos podem vivenciar situações corriqueiras que trazem a necessidade do controle financeiro. Pode trazer o contexto das realidades de diversos países, e formas de administrar os recursos financeiros, compreender conceitos econômicos. Santana (2022) afirma que a geografia enquanto componente curricular contribui de forma significativa para a vida do aluno, pois:

pois a mesma visa dialogar com todas as adversidades que contemplam o mundo, em seus mais diversos assuntos, desde as relações sociais, até a correlação do homem com a natureza e os seus impactos, além do ciclo de convivência. Assim, entender a organização do espaço geográfico, é compreender as práticas humanas e os fenômenos que são desenvolvidos a partir dessa inter-relação (SANTANA, 2022. p.7).

Na contemporaneidade, a sala de aula é um lugar de construção social, cultural, política, em que os alunos começam a desenvolver habilidades e competências. Nesse sentido, é importante que a educação financeira esteja presente, pois esse conhecimento pode ser revertido em uma ferramenta facilitadora do entendimento de noções básicas sobre economia e finanças, para que se possa formar indivíduos que saibam fazer uma boa gestão financeira pessoal.

Souza (2023) esclarece que as formas de gerenciamento pessoal podem começar na sala de aula, com a utilização de mecanismos que possam auxiliar no processo de aproximação da vida financeira. Os conteúdos podem estar relacionados com a vida pessoal em casa, com os pais, observando quais são os gastos, qual a renda, o que pode ser alterado, etc. A partir disso, os alunos podem ser estimulados a manusear o uso correto do dinheiro.

E como introduzir a educação financeira com os adultos, e de forma específica, com os policiais militares?

O conhecimento de educação financeira é pertinente em qualquer idade. É uma prática que ensina como administrar as receitas e despesas, as maneiras mais eficazes de investir e gastar o capital financeiro. Por meio de cursos e palestra, a educação financeira pode ser inserida na vida dos policiais militares e de toda população adulta. Apontamos alguns temas que podem ser trabalhados nessas palestras e que podem contribuir para a conscientização:

Quadro 2: Temas importantes da educação financeira

Tema	Importância
PLANEJAMENTO FINANCEIRO PESSOAL	O planejamento é definido como a etapa inicial de toda e qualquer atividade. O ato de planejar as finanças pode se comparado a um processo de autoconhecimento, onde o indivíduo pontua a sua situação, com despesas, receitas, incluindo nisto os seus objetivos, metas, valores e crenças. É por meio do planejamento que as pessoas conseguem identificar as ameaças e oportunidades, uma vez que nem sempre tem uma visão exata do patrimônio que possuem, das dívidas contraídas, nem como sair da condição de endividamento em que se encontram. A ferramenta ideal para começar este processo é o orçamento, onde o indivíduo precisa pontuar todas as suas necessidades, tais como: despesas com supermercado, farmácia, aluguel, pagamento de energia elétrica, taxas bancárias, cursos, despesas com veículos, com espaço para gastos com lazer e uma provisão para despesas ocasionais. O orçamento pode variar de pessoa para pessoa, devido as necessidades e estilo de vida
AS POSSIBILIDADES DE INVESTIMENTOS PARA FUTUROS INVESTIDORES	Uma vez elaborado o planejamento financeiro e organizadas as despesas e receitas, o indivíduo deve começar a pensar nas possibilidades de investimentos, a fim de maximizar o lucro obtido ou o saldo restante, momento em que a maioria dos novos investidores prefere trilhar pelo caminho tradicional. Ressalta-se que a escolha da opção de investimento depende de diversos fatores, dentre os quais a taxa de retorno, o valor mínimo para investir, o período de carência e os custos que cada tipo de investimento possui, porque quando o investidor aplica uma quantia deve ter noção exata de que a mesma não poderá ser utilizada antes de trazer o retorno esperado.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir da leitura de LUNA (2022).

Os temas descritos acima podem ser conhecimentos que ajudarão no gerenciamento financeiro pessoal, pois estabelecem maior controle dos gastos privados e possibilita intervenções assertivas sobre eventuais imprevistos financeiros, impactando de maneira positiva na qualidade de vida dos policiais e das famílias em geral.

## Considerações finais

Com a facilidade de adquirir bens, serviços e empréstimos, utilizando cartões de crédito, ficou mais fácil gastar, consumir e se endividar. Sem planejamento adequado, as pessoas podem perder o controle de seus gastos e acumular dívidas. Muitas famílias não possuem o hábito de planejar, criar planilhas de gastos, de anotar suas compras e perdem a noção do quanto gastam. A facilidade do crédito promove o poder da compra de toda a população, mas sem consciência e responsabilidade, os índices de cidadãos endividados aumentam a cada dia.

Compreendemos que a educação financeira é um processo de experiência, de conhecimentos que podem ser adquiridos na infância e adolescência nas aulas de geografia, ou podem começar na vida adulta, a partir da aprendizagem de conceitos como planejar, autodisciplina, compreensão acerca de juros, inflação, tributação, entre outros.

Apesar de vivenciar uma vida permeada por regras e disciplinas militares, muitos policiais acabam se endividando por diferentes fatores, mas nunca é tarde para que adquiram consciência sobre a importância da educação financeira em suas vidas.

O tripé: conhecimento, atitude e comportamento financeiro pode ser a receita para sair das dívidas, pois a informação, a formação e a orientação desenvolvem competências para que os indivíduos adotem ações que melhorem a gestão financeira pessoal.

Assim, a prática da educação financeira busca conscientizar os indivíduos, valorizar as possibilidades e potencialidades de cada um, com o objetivo de que as pessoas percebam o poder de transformação que existe na organização da própria receita, do controle financeiro e do desenvolvimento de uma visão ampla da própria condição financeira e de sua família.

## Referências

BAUMAN, Zygmunt. **Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadoria**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 2008.

BRUNO, Miguel, GENTIL, Denise Lobato. **O Endividamento dos Servidores Públicos Brasileiros: as armadilhas da expropriação salarial impulsionadas pelo próprio Estado brasileiro**. Fevereiro, 2022. Disponível em:

[https://www.ie.ufrj.br/images/IE/TDS/2022/TD\\_IE\\_006\\_2022\\_BRUNO\\_GENTIL.pdf](https://www.ie.ufrj.br/images/IE/TDS/2022/TD_IE_006_2022_BRUNO_GENTIL.pdf)

Acesso em 20 dez 2023 Artigo e/ou matéria de jornal em meio eletrônico.

CORRÊA, T. DE A. .; SALES, M. V. DA S. Análise de fatores determinantes do endividamento familiar: comparativo entre as regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil. **Anais da Semana de Economia** (Campos), v. 2, n. 1, p. 27-28, 19 dez. 2022 Disponível em: <https://periodicos.uff.br/seeco/article/view/56812> Acesso em 10 dez. 2023. Artigo e/ou matéria de jornal em meio eletrônico.

LUNA, Alex Chagas. **Educação Financeira: um estudo de caso com militares do batalhão rodoviário da polícia militar do estado de alagoas –bprv pmal**. Maceió, 2022

REIS, Ana Paula Santos. Os principais fatores que influenciam no endividamento e inadimplência das famílias brasileiras. Centro Universitário Fametro, Fortaleza, 2020. Disponível em:

<http://repositorio.unifametro.edu.br/bitstream/123456789/164/1/ANA%20PAULA%20SANTOS%20REIS%20TCC.pdf> Acesso em 10 dez. 2023.

SANTANA, Patrícia Santos. Educação Financeira na sala de aula: uma perspectiva geográfica. Instituição de Ensino Superior (AGES) da rede Ânima Educação. 2022.

SOUZA, Talisson. A importância da educação financeira na prevenção do superendividamento. Disponível em:

<https://www.migalhas.com.br/depeso/385291/importancia-da-educacao-financeira-na-prevencao-do-superendividamento> Acesso em 31 dez. 2023. Artigo e/ou matéria de jornal em meio eletrônico.



**Capítulo 6**  
**PERCEPÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL EM**  
**EMPRESAS MOÇAMBICANAS: IMPACTO AMBIENTAL,**  
**ÉTICA NOS NEGÓCIOS E TOMADA DE DECISÃO**  
**BASEADA NOS CRITÉRIOS ESG**

*Paulo Alberto Uache*

*Nilton S. Formiga*

*Raimundo Alfandega Mateco*

# PERCEPÇÃO DA SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL EM EMPRESAS MOÇAMBICANAS: IMPACTO AMBIENTAL, ÉTICA NOS NEGÓCIOS E TOMADA DE DECISÃO BASEADA NOS CRITÉRIOS ESG

**Paulo Alberto Uache**

*Universidade São Tomas de Moçambique, Maputo, Moçambique*

*E-mail: pauloalbertouache@gmail.com*

**Nilton S. Formiga**

*Ecosystema Ânima/Universidade Potiguar, Brasil*

*E-mail: nsformiga@yahoo.com*

**Raimundo Alfandega Mateco**

*Universidade Joaquim Chissano, Maputo, Moçambique*

*E-mail: raimundomateco@gmail.com*

## **RESUMO**

A sustentabilidade empresarial tornou-se crucial para as organizações devido à crescente conscientização sobre a preservação ambiental e responsabilidade social. As empresas têm adotado medidas para garantir a sustentabilidade, conforme o *Pacto Global das Nações Unidas*, que enfatiza a importância das dimensões econômica, ambiental e social. Um estudo quantitativo, descritivo, exploratório e correlacional foi realizado com funcionários de empresas de Moçambique para analisar a relação entre sustentabilidade empresarial, impacto, ética nos negócios e a tomada de decisão baseada em critérios ESG. Os resultados indicaram que a sustentabilidade empresarial, o impacto e a ética nos negócios influenciam positivamente a tomada de decisão ESG, e a multicolinearidade não afeta significativamente as estimativas, comprovando a confiabilidade do modelo. Este estudo contribui para o campo ESG, incentivando organizações a adotar estratégias mais responsáveis e alinhadas com princípios ESG para um futuro sustentável e ético.

**Palavras-chave:** Sustentabilidade, preditividade, ESG.

## INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a sustentabilidade empresarial ganhou crescente relevância para as organizações. Este aumento da importância está intrinsecamente ligado ao crescente nível de conscientização sobre a preservação do meio ambiente e a responsabilidade social. As empresas têm, portanto, uma oportunidade única de adotar medidas voltadas para o desenvolvimento sustentável, garantindo, assim, a durabilidade de seus negócios e contribuindo para um mundo melhor. O Pacto Global das Nações Unidas define a sustentabilidade empresarial como "a capacidade de uma organização operar de maneira sustentável a longo prazo, criando valor econômico, protegendo o meio ambiente e respeitando os direitos humanos" (United Nations Global Compact, 2015). Essa definição ressalta a relevância da sustentabilidade empresarial em três dimensões: econômica, ambiental e social.

Além disso, a sustentabilidade empresarial está estreitamente relacionada aos critérios ESG (Environmental, Social and Governance), que são usados para avaliar o desempenho de uma empresa em relação a questões ambientais, sociais e de governança. Conforme destacado pelo Fórum Econômico Mundial (World Economic Forum, 2020), os critérios ESG tornaram-se cada vez mais importante para os investidores, que buscam empresas comprometidas com a sustentabilidade e alinhadas com seus próprios valores e os da sociedade.

De acordo com Duque-Grisales, Eduardo e Aguilera-Caracuel (2021), a divulgação de ESG tem um impacto positivo na taxa de retorno do capital. A divulgação de ESG é capaz de mitigar o risco empresarial associado a práticas corporativas que preocupam as partes interessadas e que consideram que as empresas são sustentáveis. Esse apoio, por sua vez, permite que as empresas conquistem o apoio de suas partes interessadas, envolvendo-se em ações e usando os produtos e serviços da empresa.

Nesse contexto, a sustentabilidade empresarial evoluiu para se tornar uma decisão estratégica fundamental para as organizações, visto que a adoção de práticas sustentáveis pode gerar benefícios econômicos, sociais e ambientais. De

acordo com Porter e Kramer (2011), a sustentabilidade deve ser vista como uma oportunidade de negócios, indo além da responsabilidade social.

Além disso, a sustentabilidade empresarial está diretamente relacionada à competitividade e ao sucesso das organizações a longo prazo. As empresas comprometidas com a sustentabilidade podem obter vantagens competitivas significativas, como a redução de custos, a melhoria da imagem da marca, a atração de novos clientes e investidores, contribuindo para um mundo mais justo e sustentável.

Ao adotar medidas que promovam a sustentabilidade, as empresas podem reduzir os custos operacionais, minimizar riscos ambientais e sociais, aumentar a eficiência dos processos produtivos e aprimorar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos. A adoção de práticas sustentáveis também pode aprimorar a reputação da empresa e aumentar a fidelidade dos consumidores, atraindo assim novos clientes e investidores.

Tomar decisões com base nos princípios de sustentabilidade empresarial e ESG é uma estratégia inteligente para as empresas, pois isso pode ter um impacto positivo na sociedade e no meio ambiente, ao mesmo tempo em que melhora a imagem da empresa e aumenta sua competitividade no mercado. Conforme afirmado por Clark, Feiner e Viehs (2014), as empresas que se concentram em ESG são as empresas do futuro, enquanto aquelas que não o fazem estão fadadas a ficar para trás.

Portanto, para alcançar a sustentabilidade empresarial, as empresas devem adotar decisões estratégicas que levem em consideração as dimensões ambiental, social e de governança corporativa (ESG) em suas operações. Conforme observado por Eccles e Serafeim (2013), as empresas que se preocupam com questões ESG tendem a superar as empresas que não as consideram em termos de valor de mercado, lucratividade e crescimento.

## **MÉTODO**

### **Tipo de pesquisa**

Tratar-se de uma pesquisa quantitativa, do tipo descritivo, exploratório e correlacional, com foco no método hipotético-dedutivo, envolvendo funcionários de empresas moçambicanas, bem como, cidadãos moçambicanos. A pesquisa será

administrada de forma individual aos participantes, por meio eletrônico através do *Google forms* e enviado através das redes sociais e/ou e-mails das redes de contatos pelo responsável do projecto.

### **Amostragem e tamanho da amostra**

A população da pesquisa foi formada pelas empresas moçambicanas e os cidadãos moçambicanos; sendo assim, a amostra será composta por trabalhadores e cidadãos do País. A referida amostra será do tipo intencional, pois, considerou-se as pessoas que consentiram fazer parte da amostra do estudo. O cálculo amostral foi realizado no software G.Power 3.2, destinado ao cálculo sobre o poder estatístico relacionando o 'n' necessário para a pesquisa e tipo de estatística a ser realizada; para isso, considerou-se uma probabilidade de 95% ( $p < 0,05$ ), magnitude do efeito amostral ( $r \geq 0,50$ ) e um padrão de poder hipotético ( $\pi \geq 0,80$ ) (Faul, Erdfelder, Lang & Buchner, 2007), tendo observado que um 'n' mínimo de 54 participantes seria suficiente para a pesquisa, pois, apresentaram os seguintes indicadores estatísticos de comprovação:  $t \geq 1,98$ ;  $\pi = 0,96$ ; F crítico = 3,10;  $p < 0,05$ .

### **Instrumentos, técnicas de colecta de dados e considerações éticas**

Os participantes responderam um questionário que continha questões sócio demográficas e do ambiente de trabalho e escalas sobre sustentabilidade empresarial, medição de impacto ambiental, impacto e resultados, ética nos negócios e tomada de decisão estratégicas com base na ESG, os quais, serão desenvolvidos pelos autores do estudo. Todos respondidos numa escala do tipo Likert de cinco pontos, variando de **Pouco** 1 2 3 4 5 6 7 **Muito**.

No que se refere aos critérios éticos na conduta da pesquisa, apresentaram informações acerca do objetivo da pesquisa, instruções para entendimento das questões, como forma de incentivar e tornar claro as suas respostas, de acordo com a disponibilidade dos respondentes referente ao tempo e condição para participação, em seus setores de trabalho e a vida social. Foram adoptados as orientações previstas na declaração de Helsinki, para as pesquisas com seres humanos. Ao responder o instrumento, destacou-se que não haveria resposta certa ou errada e que seriam tratadas de acordo com o que o sujeito pensou ao ler as questões apresentadas e a

sua resposta indicada no instrumento, garantindo o anonimato das respostas. Um pesquisador (com experiência prévia na pesquisa) coloca-se a disposição para esclarecimento sobre as dúvidas que surgissem; um tempo médio de cinco minutos foi suficiente para que a atividade fosse concluída; solicitou-se a participação voluntária, com assinatura virtual do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

### **Análise e Interpretação de dados**

Para tabular os dados e realizar as análises dos mesmos, foi utilizado o software SPSS, em sua versão 25.0. Foram utilizadas estatísticas descritivas (média, desvio padrão, frequência), análise de Componentes principais (*CP*), a consistência interna através do Lambda 2 de Guttman e ainda o ICC do factor resultante de cada escala. Foi ainda aplicado o teste de regressão linear múltipla, o qual se traduz por ser é um método de análise que envolve uma única variável dependente a ser medida, e a relaciona a duas ou mais variáveis independentes métricas (Hair et al., 2009).

## **RESULTADOS**

Com a colecta dos dados finalizada, algumas análises estatísticas referentes a qualidade da amostra foram realizadas, a saber: no que se refere a multicolinearidade entre as variáveis, as correlações foram  $\leq 0,90$ , variando de 0,14 a 0,77 (Tabachnick & Fidell, 2001); em relação aos *outliers* multivariados, o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov (KS) revelou uma normalidade (KS = 0,47,  $p < 0,16$ ) (Miot, 2017; Nascimento *et al.*, 2015). Também foi avaliada a variância comum do método (*common method variance*), que através do teste de um factor de *Harman*, foi examinada a existência de algum viés nos referidos dados, tendo observado um percentual explicativo  $\leq 50\%$  (42,68%) da covariância nas variáveis, não havendo com isso, problemas de variância comum do método (Podsakoff *et al.*, 2003).

Na coleta final, 284 profissionais de empresas, empresas sedeada na Cidade da Beira, Quelimane e Tete que participaram da pesquisa com as seguintes informações sociodemográficas: a maioria (81%) eram de empresa pública de Moçambique, os participantes apresentaram idade variando de 21 a 63 anos (Média = 41,41, d.p. = 11,11), a maioria (41%) com 1 a 35 anos de experiência profissional.

No que diz respeito ao sexo, 72% era do masculino, 39% solteiros, 37% apresentaram nível médio de educação.

Realizou-se uma análise discriminativa (Média e desvio padrão.) e indicadores de normalidades dos itens das escalas (Skewness – SK e Kurtosis – Ku), bem como, avaliado da análise de conteúdo (especialmente, no que diz respeito a discriminação dos itens e representatividades de conteúdo, as quais, detalhadas nos parágrafos a seguir) dos itens das escalas; em todos os itens, as médias e desvios padrões, Sk e Ku estiveram dentro do esperado na distribuição das respostas. Quanto a discriminação e representatividade dos itens, observou-se correspondência ao conteúdo de suas referidas escalas e no cálculo do índice de variância da concordância universal das escalas (IVC) (Yusoff, 2019). Observaram escores foram acima de 0,80 para todas as escalas.

Com base na correspondência do conteúdo-domínio dos itens, verificou-se a estrutura factorial e consistência interna das medidas. Através do AMOS GRAFICS 24.0, destinado à análise factorial confirmatória para a qual hipotetizou em todas as escalas uma organização unifactorial. Observaram-se indicadores estatísticos que tanto estiveram adequados em todas as saturações (Lambdas,  $\lambda$ ) no intervalo esperado  $|0 - 1|$ , quanto estatisticamente diferentes de zero ( $t > 1,96$ ,  $p < 0,05$ ) comprovando a existência dos modelos unifactoriais. Quanto a validade destes constructos, o cálculo de confiabilidade composta (CC) e da variância média extraída (VME), respectivamente, foram acima de 0,70 e 0,50, de acordo com o que é exigido na literatura estatística (Hair et al., 2010; Maroco, 2010). Com isso, evidencia a qualidade da estrutura factorial dos constructos utilizados.

Com base nos constructos utilizados, procurou-se atender ao objetivo principal do estudo, o qual, trata-se da verificação do poder preditivo tomada de decisão da ESG a partir da sustentabilidade empresarial, Impacto e Resultados, medição de impacto ambiental e ética nos negócios, é preciso destacar que ao avaliar o poder preditivo numa pesquisa faz-se referência ao cálculo da análise de regressão múltipla; este tem a importância, a partir de seus indicadores psicométricos, de prever uma relação funcional entre as variáveis dependentes (VD) sobre as independentes (VI), ao invés da relação linear proposta na correlação de *Pearson* (Formiga, 2007; Hair et al., 2005).

Partindo desses pressupostos, efetuou-se o cálculo de análise de regressão múltipla, com o método *Enter*. O facto em ter escolhido esse método se deve a

originalidade do estudo, na qual, estabeleceu-se hipoteticamente, a predição da tomada de decisão da ESG a partir da sustentabilidade empresarial, Impacto e Resultados, medição de impacto ambiental e ética nos negócios.

Considerando a tomada de decisão da ESG quanto a uma pontuação total, na tabela 1 é possível observar que há existência de resultados significativos, nos quais, destacam-se que todas as variáveis explicaram a tomada de decisão da ESG, tendo estes indicadores de predição apresentado um escores de multicolinearidade da predita (isto é, o VIF) no intervalo exigido ( $< 5,00$ ), comprovando que o modelo proposto é significativo.

Tabela 1 - Regressão múltipla dos efeitos das variáveis dependentes sobre a variável independente

Preditores	Variável critério: Tomada de decisão da ESG					
	Média (d.p.)	B	SE	Beta	t ( $> 1,96$ )	VIF
<i>Intercepto</i>	---	3,94	1,17	---	3,89*	---
Sustentabilidade empresarial	36,30 (9,50)	0,29	0,07	<b>0,30</b>	3,99*	1,16
Impacto e resultados	26,35 (7,92)	0,41	0,10	<b>0,34</b>	4,04*	1,16
Medição de impacto ambiental	15,31 (5,34)	0,31	0,13	<b>0,27</b>	2,32*	1,16
Ética nos negócios	27,49 (6,72)	0,29	0,09	<b>0,21</b>	3,27*	1,16
Coeficiente de Regressão (R <sup>2</sup> )	<b>0,77</b>					
Variância Explicada (R <sup>2</sup> ajustado)	<b>0,76 (76%)</b>					
Modelo	F (4/140) = 78,92, p < 0,001					
Durbin-Watson	1,87					

\*p < 0,01; VIF = Inflação da Variância do Factor

É possível observar que os 'Betas' preditivos foram positivos e significativos. Chama-se atenção para à avaliação da multicolineariedade observada no VIF (definida em português como: Inflação da Variância do Factor) com base no factor de tolerância entre as variáveis (este factor, deverá apresentar escores  $\leq 5$ ) do modelo empírico estimado (Hair et al., 2009; Marôco, 2010); observaram-se VIF de 1,16 (p < 0,01). No que diz respeito à significância do modelo preditivo e a variância explicada deste (R<sup>2</sup> ajustado = 0,76, isto é, explicando 76% da variância) com indicadores

estatísticos que garantem a influência desta variável no modelo [ $R^2 = 0,77$ ;  $R^2_{ajustado} = 0,76$ ,  $F(4/140) = 78,92$ ,  $p < 0,01$ ].

## DISCUSSÃO

Primeiramente, é notável que os Betas preditivos foram positivos e altamente significativos. Isso sugere que as variáveis independentes em nosso modelo de regressão têm uma influência positiva e estatisticamente significativa sobre a variável dependente. Em outras palavras, nossas variáveis explicativas estão associadas a um aumento na variável de interesse.

A multicolinearidade, ou seja, a alta correlação entre variáveis independentes, é uma preocupação comum em análises de regressão. Felizmente, a avaliação do VIF (Inflação da Variância do Factor) revelou que esse não é um problema sério em nosso modelo. O valor do VIF foi de apenas 1,16, bem abaixo do limite recomendado de 5. Portanto, podemos ter confiança de que nossas variáveis independentes não estão altamente correlacionadas, o que pode afetar negativamente a estabilidade das estimativas.

Quando se trata da qualidade do nosso modelo, os resultados são bastante encorajadores. O modelo é altamente significativo, como indicado pelos valores do teste F (78,92,  $p < 0,01$ ). Além disso, a variância explicada pelo modelo, representada pelo  $R^2$  ajustado (0,76), é considerável. Isso significa que nosso modelo é capaz de explicar aproximadamente 76% da variação na variável dependente, o que é um resultado muito positivo.

Agora, vamos traduzir esses resultados em termos práticos. Com base nos Betas positivos e significativos, podemos concluir que as variáveis independentes desempenham um papel importante na explicação da variável dependente. Por exemplo, uma mudança nas variáveis independentes está associada a um aumento substancial na variável de interesse, conforme indicado pelos valores do Beta.

No entanto, é fundamental reconhecer que, apesar desses resultados promissores, nosso estudo não está isento de limitações. Devemos considerar cuidadosamente a seleção das variáveis independentes, o tamanho da amostra e quaisquer outras limitações potenciais que possam afectar a generalização desses resultados.

Neste contexto, nossos resultados sugerem fortemente que as variáveis independentes desempenham um papel significativo na explicação da variável dependente. O modelo é estatisticamente robusto e oferece uma boa capacidade de previsão. No entanto, é importante lembrar as limitações do estudo ao interpretar e aplicar esses resultados.

## **CONSIDERAÇÃO FINAIS**

Nesta análise de resultados, destacamos descobertas fundamentais que contribuem significativamente para nosso entendimento da relação entre a sustentabilidade empresarial, impacto, ética nos negócios e a tomada de decisão da ESG. Através da análise da Tabela 3 e das evidências fornecidas, chegamos a conclusões importantes.

Primeiramente, nossos Betas preditivos, que foram positivos e altamente significativos, fornecem evidências claras de que as variáveis independentes em nosso modelo de regressão têm uma influência substancial e estatisticamente significativa na variável dependente. Em termos práticos, isso significa que as ações relacionadas à sustentabilidade empresarial, impacto e ética nos negócios estão associadas a um aumento notável na tomada de decisão da ESG.

Uma preocupação comum em análises de regressão é a multicolinearidade, que pode comprometer a precisão das estimativas. No entanto, nossa avaliação do VIF demonstrou que esse não é um problema significativo em nosso modelo, com um VIF de apenas 1,16, muito abaixo do limite de 5. Isso reforça a estabilidade de nossas estimativas e a confiabilidade dos resultados.

Além disso, a qualidade do modelo é reforçada pelos resultados do teste F, que é altamente significativo ( $F = 78,92$ ,  $p < 0,01$ ), indicando que o modelo como um todo é estatisticamente robusto. A variância explicada pelo modelo, representada pelo  $R^2$  ajustado (0,76), é considerável, o que significa que o modelo é capaz de explicar cerca de 76% da variação na tomada de decisão da ESG. Isso é um resultado notável e indica a relevância prática do nosso modelo.

A interpretação dos resultados destaca que nossas variáveis independentes desempenham um papel significativo na tomada de decisão da ESG. Isso sugere que as organizações que buscam melhorar suas práticas de sustentabilidade e ética nos

negócios podem esperar impactos positivos em sua tomada de decisão relacionada à ESG.

No entanto, é essencial reconhecer as limitações do estudo, incluindo a seleção das variáveis independentes e o tamanho da amostra. Recomendamos que pesquisas futuras explorem ainda mais essas relações e considerem a inclusão de novas variáveis para enriquecer nossa compreensão.

Deste modo, este estudo oferece uma contribuição valiosa para o campo da ESG, demonstrando o poder preditivo das variáveis relacionadas à sustentabilidade empresarial, impacto e ética nos negócios na tomada de decisão da ESG. Esperamos que esses resultados inspirem organizações a adotar estratégias mais responsáveis e impactantes, alinhadas com os princípios da ESG, à medida que buscam um futuro mais sustentável e ético.

## Referencias

- Clark L. Gordon, Feiner Andreas, & Viehs Michael. (2014). From the Shareholder to the Stakeholder: How Sustainability Can Drive Financial Outperformance. Do acionista ao stakeholder: como a sustentabilidade pode impulsionar o desempenho financeiro, SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2508281> ou <http://dx.doi.org/10.2139/>.
- Duque-Grisales, Eduardo, & Aguilera-Caracuel, Javier. (2021). "Environmental, Social and Governance (ESG) Scores and Financial Performance of Multilatinas: Moderating Effects of Geographic International Diversification and Financial Slack." *Journal of Business Ethics* 168(2), doi: 10.1007/s10551-019-04177-w.
- Eccles G Robert, & Serafeim George. (2013). The Performance Frontier: Innovating for a Sustainable Strategy. *A Fronteira da Performance: Inovando para uma Estratégia Sustentável*, Harvard Business Review 91, nº 5 (maio de 2013): 50–60.
- Faul F., Erdfelder E., Lang A. G., & Buchner A. (2007). G\*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39, 175-191. <https://doi.org/10.3758/BF03193146>.
- Formiga, N. S. (2007). Valores humanos e sexismo ambivalente. *Revista do Departamento de Psicologia – UFF*, 19(2), 381-396.
- Hair F. Joseph, Black C. William, Babin J. Barry, & Anderson E. Rolph. (2005). *Multivariate data analysis* (Bookman (ed.); 5 ed. Análise Multivariada de Dados, ISBN : 473756693 / 9781473756694 / 1473756545 / 9781473756540.

- Hair W. C.B., BabinJB., Anderson E. R., & Tatham L.R. (2009). *Multivariate Data Analysis*. 6ª edição. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Marôco J. (2010). *Análise de Equações Estruturais. Fundamentos Teóricos, Software e Aplicações*. Report Number, Lda. Lisboa.
- Michael E. Porter, Mark R. Kramer. (2011). Criação de valor compartilhado "Como reinventar o capitalismo e desencadear uma onda de Inovação e crescimento". EUA: Harvard Business Review.
- Miot A.H. (2017). Assessing normality of data in clinical and experimental trials. *Jornal Vascular Brasileiro*, 16(2), 88-91. <https://doi.org/10.1590/1677-5449.041117>.
- Nascimento D., Tibana R., Melo G., & Prestes J. (2015). Tests of Normality in Statistical Analysis: A Guidance For Practitioners In Health Sciences And Physical Activity. *Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte*, 14(2), 73-77.
- ONU. (2015). United Nations Global Compact - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e da Agenda 2030. iniciativa especial do Secretário-Geral das Nações Unidas dedicada à sustentabilidade, que teve a sua origem numa proposta do Secretário-Geral da ONU Kofi Annan, em 2000.EUA: <https://globalcompact.pt/index.php/pt/un-global-compactempresas>.
- Podsakoff, M.P., MacKenzie, B. S., Lee, Y.J., & Podsakoff, P.N. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/00>.
- Tabachnick B.G, Fidell L.S, & OsterlindSJ. (2001). *Usando estatísticas multivariadas*. Allyn e Bacon, Boston.
- TTranfield D., Denyer D., & Smart P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14, 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>.
- WEF. (2020). *Measuring Stakeholder Capitalism. Toward Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation. Toward Common Metrics* , [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_IBC\\_ESG\\_Metrics\\_Discussion\\_Paper.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_IBC_ESG_Metrics_Discussion_Paper.pdf) disponível : 25/07/2023.
- World Economic Forum " Fórum Econômico Mundial". (2020). stakeholders para um mundo coeso e sustentável. DAVOS-KLOSTERS, SUÍÇA: Reunião Anual do Fórum Econômico Mundial.
- Yusoff, MSB (2019). ABC da Validação de Conteúdo e Cálculo do Índice de Validade de Conteúdo. *Revista Educação em Medicina*, 11, 49-54. <https://doi.org/10.21315/eimj2019.11.2.6>



**Capítulo 7**  
**CENÁRIO DE IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE  
PRIVACIDADE E PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NAS  
UNIVERSIDADES FEDERAIS**

*Alan Ribeiro Rodrigues*  
*Karina Francine Marcelino*  
*Maurício Rissi*

# CENÁRIO DE IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS DE PRIVACIDADE E PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS

## **Alan Ribeiro Rodrigues**

*Servidor Técnico-Administrativo em Educação  
Mestrando em Administração Universitária  
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)  
alan.ribeiro.0104@gmail.com*

## **Karina Francine Marcelino**

*Servidora Técnica-Administrativa em Educação  
Doutoranda em Administração  
Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)  
karinamarcelino@gmail.com*

## **Maurício Rissi**

*Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração  
Doutor em Engenharia e Gestão do Conhecimento  
Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)  
mauriciorissiadm@gmail.com*

## **RESUMO**

Estudos reforçam a importância do cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados por parte das organizações e da necessidade da adoção de novas práticas e políticas institucionais a fim de garantir a proteção dos dados. Contudo, pouca atenção tem sido dada a implementação dessa Lei nos âmbitos das Instituições de Ensino Superior. Para explorar tal lacuna, este artigo tem como objetivo analisar o cenário de implementação de políticas de privacidade e proteção de dados pessoais no âmbito das Universidades Federais. Para tanto, realizou-se uma pesquisa junto a 66 Universidades

Federais, tendo como base os resultados da auditoria realizada pelo Tribunal de Contas da União - que buscava avaliar as ações governamentais e os riscos à proteção de dados pessoais no âmbito Administração Pública Federal. Os resultados indicaram que desde a aprovação da referida Lei em 2018, apenas 21 universidades implementaram Políticas de Proteção de Dados Pessoais, 51 possuem Políticas de Segurança da Informação e 19 possuem Avisos de Privacidade. Como principal contribuição, este artigo apresenta o cenário de implementação de políticas de privacidade e proteção de dados pessoais nas universidades federais, demonstrando que ainda carece de uma atenção por parte das Instituições para a efetiva implementação dessas Políticas Institucionais.

**Palavras-chave:** Proteção de Dados Pessoais. LGPD. Universidades Públicas. Políticas de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais.

### **ABSTRACT**

Studies reinforce the importance of organizations complying with the General Data Protection Law and the need to adopt new institutional practices and policies to guarantee data protection. However, little attention has been given to the implementation of this Law within the scope of Higher Education Institutions. To explore this gap, this article aims to analyze the scenario of implementing privacy and personal data protection policies within the scope of Federal Universities. To this end, a survey was carried out at 66 Federal Universities, based on the results of the audit carried out by the Federal Audit Court - which sought to evaluate government actions and the risks to the protection of personal data within the scope of Federal Public Administration. The results indicated that since the approval of the Law as mentioned earlier in 2018, only 21 universities have implemented Personal Data Protection Policies, 51 have Information Security Policies and 19 have Privacy Notices. As a main contribution, this article presents the scenario of implementing privacy and personal data protection policies in federal universities, demonstrating that there is still a lack of attention on the part of Institutions to effectively implement these Institutional Policies.

**Keywords:** Personal Data Protection. LGPD. Public Universities. Privacy and Personal Data Protection Policies.

## **INTRODUÇÃO**

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), implementada pelo Estado brasileiro em 2018 e alterada em 2019, trata-se de uma política pública que regulamenta a proteção de dados pessoais tanto nas organizações privadas quanto nos entes do poder público. A referida Lei além dispor de objetivos, fundamentos e

princípios, estabelece diretrizes para efetivação do direito à privacidade e proteção de dados pessoais dos cidadãos.

As pesquisas sobre a Lei Geral de Proteção de Dados abordam os impactos e adequação da LGPD para as pesquisas acadêmicas e científicas (Costa, 2023; Nascimento; Silva, 2023), para os escritórios contábeis e empresas (Pasquali, 2021; Cruz; Passaroto; Junior, 2021), no Sistema Único de Saúde (Aragão; Schiocchet, 2020), assim como aspectos jurídicos e regulatórios (Ramos, 2022; Costa; Cunha, 2023; Ferreira, 2023).

Contudo, pouca atenção tem sido dada a implementação da Lei Geral de Proteção de Dados nos âmbitos das Instituições de Ensino Superior. Um estudo recente de Candiani e Pereira (2024) reforça a importância do cumprimento da LGPD por parte dessas Instituições e da necessidade da adoção de novas práticas e políticas institucionais a fim de garantir a proteção dos dados.

Entender esta problemática é fundamental pois o uso de dados pessoais de forma indiscriminada pelas instituições, implica violações à privacidade, personalidade e intimidade dos indivíduos, ou seja, fere um direito fundamental do cidadão, impactando diretamente a dignidade da pessoa humana. De acordo com TCU, é importante que as instituições implementem uma Políticas de privacidade e Proteção de Dados Pessoais com objetivo de estabelecer diretrizes e para demonstrar o seu comprometimento a respeito do cumprimento dos regulamentos de privacidade e proteção de dados pessoais (BRASIL, 2022). A implementação dessas políticas são demonstrações de boas práticas de adequação e governança.

Deste modo, questiona-se: **qual o cenário de implementação de políticas de privacidade e proteção de dados pessoais no âmbito das Universidades Federais?** A partir da problemática apresentada, este estudo tem como objetivo **analisar o cenário de implementação de políticas de privacidade e proteção de dados pessoais no âmbito das Universidades Federais.**

Para responder a este objetivo, foi realizada uma pesquisa junto a 66 Universidades Federais. Tendo como base os resultados da auditoria realizada pelo Tribunal de Contas da União (TCU) – que buscava avaliar as ações governamentais e os riscos à proteção de dados pessoais no âmbito Administração Pública Federal – verificou-se no âmbito das Universidades o cenário de implementação de políticas de privacidade e proteção de dados.

Por fim, essa pesquisa, além das considerações iniciais, se constitui de aspectos relacionados ao direito à privacidade, à proteção de dados, à LGPD, às políticas de privacidade e proteção de dados pessoais, o tratamento de dados pessoais nas universidades federais e políticas de gestão de riscos e controles internos. Em seguida, apresenta-se os procedimentos metodológicos, a análise e discussão dos resultados e, por fim, as considerações finais.

## **DIREITO À PRIVACIDADE E À PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS**

Os capitalistas de vigilância extraem dos cidadãos uma infinidade de dados pessoais para fornecimento de bens e prestação de serviços com o objetivo auferir lucro e, para isso, realizam o tratamento desses dados de forma indiscriminada, ocorrendo assim, diversas violações a respeito da personalidade e da privacidade dos indivíduos (Zuboff, 2021).

Ressalta-se, contudo, que as “sociedades civilizadas perceberam que a proteção da privacidade é elemento indissociável da dignidade da pessoa, razão pela qual qualquer ato capaz de afetar a intimidade do cidadão seria também um ato atentatório à experiência humana de uma vida digna” (Vainzof, 2020, p. 25).

No Brasil, considera-se o direito à privacidade um direito fundamental e direito da personalidade, sendo, portanto, uma figura jurídica que extrapola a dicotomia entre direito público e privado. O direito à privacidade está previsto tanto na Constituição quanto na legislação infraconstitucional. Nesse aspecto, “o direito à privacidade, manifestado da maneira que for, é valorizar a liberdade, combater a discriminação e proteger as escolhas pessoais de cada um. Respeitar a privacidade é exercício de cidadania indispensável” (Cancelier, 2017, p. 228).

Segundo Bioni (2019), as pessoas estão cada vez mais limitadas em sua participação na sociedade devido à crescente coleta de dados sobre suas vidas, o que as expõe a estigmas e a processos automatizados que às vezes resultam em discriminação, prejudicando sua capacidade de se desenvolver livremente como indivíduos.

A personalidade diz respeito “às características ou o conjunto de características que distingue uma pessoa da outra[...], o nome, honra, integridade física e psíquica seriam apenas alguns dentre uma série de outros atributos que dão forma a esse prolongamento” (Bioni, 2019, p. 98). Sob essa perspectiva, um dado relacionado a

uma pessoa pode se inserir dentre os direitos da personalidade. Portanto, ele deve ser qualificado como pessoal, caracterizando-se como uma projeção, extensão ou dimensão do seu titular (Bioni, 2019).

Contudo, sabe-se que para o fornecimento de bens ou serviços, seja pelo poder público, seja pelo setor econômico, faz-se necessária a coleta, o processamento e armazenamento de dados pessoais. A utilização de dados pessoais não representa um problema intrínseco, mas sim uma ferramenta que viabiliza uma variedade de atividades, como planejamento administrativo, ações humanitárias, pesquisa de mercado e muitas outras áreas. No entanto, o processamento desses dados requer estruturas que assegurem conformidade com os princípios de proteção dos direitos fundamentais da pessoa humana, tal como estabelecido por regulamentos que permitem aos indivíduos um controle efetivo sobre seus dados pessoais. Essas estruturas devem garantir acesso, veracidade, segurança e transparência quanto às finalidades para as quais os dados serão utilizados, entre outras salvaguardas cada vez mais necessárias (Doneda, 2020).

Frazão (2019) menciona que o problema se dá na coleta e no processamento de dados pessoais que muitas vezes, são realizados sem a autorização e até mesmo sem a ciência do cidadão. Consequentemente, Doneda (2020) aponta que o problema da proteção dos dados pessoais pode impactar direitos coletivos, viabilidades de negócios e até desequilibrar os poderes de uma sociedade democrática. Ou seja, extrapola a esfera individual das pessoas com possibilidades de profundas implicações sociais.

Frazão (2019. p. 10) enfatiza que “se os cidadãos não conseguem saber nem mesmo os dados que são coletados, têm dificuldades ainda maiores para compreender as inúmeras destinações que a eles pode ser dada e a extensão do impacto destas em suas vidas”. Além dos problemas relacionados ao (ab)uso no tratamento, há também os furtos e os vazamentos constantes de dados pessoais causados, seja por falha de segurança da informação, seja pelas inadequações no trato dos dados tanto no âmbito do poder público, quanto privado.

Para Doneda (2020), o direito à proteção de dados pessoais, tradicionalmente associado ao direito à privacidade, evoluiu significativamente e adquiriu características distintas. Além de preservar a privacidade, a proteção de dados pessoais visa salvaguardar a pessoa contra diversas formas de controle e discriminação, com o objetivo de garantir a integridade de aspectos essenciais de sua

liberdade pessoal. Não se trata mais apenas da proteção dos indivíduos, mas também de grupos sociais e comunidades inteiras que podem ser afetados pelas práticas de tratamento de dados.

Dada a relevância da proteção de dados pessoais, o Brasil, promulgou, em 10 de fevereiro de 2022, a Emenda Constitucional (EC) 115/2022, alterando a Constituição Federal ao incluir a proteção de dados pessoais no rol de direitos e garantias fundamentais ao cidadão.

Não obstante, a materialização do direito à privacidade e à proteção de dados em direito fundamental, ressalta-se que, para a consolidação da garantia deste direito, faz-se necessário o fortalecimento ou criação de políticas públicas que versam sobre o tema. Nesse aspecto, além da Constituição, há lei específica e setoriais que tratam desta temática.

Assim, o direito à privacidade (abrange tanto o direito à intimidade como à vida privada), o direito à proteção de dados pessoais é considerado direito fundamental, respaldado tanto no texto Constitucional como em legislação infraconstitucional. As leis setoriais formam o arcabouço jurídico que contempla, parcialmente, a proteção de dados, antes da aprovação da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados).

Essas leis setoriais estão espalhadas por áreas diversas do Direito, por isso cobrem, pontualmente, situações relacionadas à privacidade, intimidade, personalidade e, não menos importante, à proteção de dados pessoais. Esse arcabouço é constituído pela Lei nº 8.078/1990 (Código de Defesa do Consumidor), Lei nº 10.406/2002 (Código Civil), Lei nº 12.414/2011 (Lei do Cadastro Positivo, alterada pela Lei Complementar no 166/2019), Lei nº 12.527/2011 (Lei de Acesso à Informação), Lei nº 12.737/2012 (Lei Carolina Dieckmann) e, por fim a Lei nº 12.965/2014 (Marco Civil da Internet).

Portanto, os julgados dos tribunais superiores de justiça, a inclusão do direito à proteção de dados pessoais na constituição, leis setoriais e específicas sobre dados pessoais se consolidam como um conjunto de diretrizes por parte do governo com o objetivo de resolver problemas relacionados às violações do direito à privacidade, intimidade, personalidade e ao direito à proteção de dados pessoais.

## **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD**

A Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD (Lei de n. 13.709/2018), tem sua concepção fundamentada na evolução dos direitos humanos. O objetivo desta Lei é proteger os direitos fundamentais de liberdade, privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural por meio de regras no tratamento de dados pessoais realizado por pessoa natural, ou jurídica de direito público ou privado tanto nos meios físicos quanto nos digitais (BRASIL, 2022).

A LGPD “busca a proteção de direitos e garantias fundamentais da pessoa natural, equilibradamente, mediante a harmonização e atualização de conceitos de modo a mitigar riscos e estabelecer regras bem definidas sobre o tratamento de dados pessoais” (Vainzof, 2020, p. 25). Além da busca de garantia de direitos fundamentais do cidadão, busca-se também uma segurança jurídica que é fundamental para o desenvolvimento econômico do País.

Estão sujeitas à LGPD todas as organizações do poder público e privado que realizam o tratamento de dados pessoais por meio físico ou digital em suas atividades. Os fundamentos desta Lei são: o respeito à privacidade; a autodeterminação informativa; a liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião; a inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem; o desenvolvimento econômico e tecnológico e a inovação; a livre iniciativa, a livre concorrência e a defesa do consumidor; e os direitos humanos, o livre desenvolvimento da personalidade, a dignidade e o exercício da cidadania pelas pessoas naturais. E os princípios são: a finalidade; a adequação; a necessidade; o livre acesso; a qualidade dos dados, quanto a exatidão, clareza, relevância e atualização; a transparência; a segurança; a prevenção; a não discriminação e; a responsabilização e a prestação de contas.

A LGPD orienta que “os agentes de tratamento devem adotar medidas de segurança, técnicas e administrativas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou qualquer forma de tratamento inadequado ou ilícito” (BRASIL, art. 46, 2018). Para isso, orienta, também, a adoção de boas práticas e governança para garantir a proteção de dados preconizadas no artigo 50.

Por fim, visando garantir o cumprimento das regras impostas no Regulamento, a própria LGPD dispõe sobre a criação da ANPD (Autoridade Nacional de Proteção de Dados) que tem atuação similar à de uma agência reguladora. Trata-se de uma

Autarquia com autonomia técnica e decisória, sendo responsável por zelar pela proteção dos dados pessoais, e por orientar, regulamentar e fiscalizar o cumprimento da legislação. É, portanto, responsável pela interpretação da LGPD e do estabelecimento de normas e diretrizes para a sua implementação (BRASIL, 2022).

## **POLÍTICAS DE PRIVACIDADE E PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS**

É comum as organizações instituírem alguns tipos de políticas em prol da privacidade e proteção de dados pessoais tais como: Política de Proteção de Dados; Política de Segurança da Informação e Política de Privacidade.

A Política de Proteção de Dados Pessoais é direcionada ao público interno, sendo fundamental para manifestar, tanto o mundo externo (política no site da empresa) quanto o mundo interno (política para funcionários e terceiros), quais são as diretrizes que a empresa utiliza para o tratamento de dados pessoais (IDESP, 2021). Trata-se de conjunto de normas institucionais que visa estabelecer diretrizes e regulamentos para o processamento e gestão de dados pessoais dentro de uma organização. Definir responsabilidades claras, diretrizes de tratamento e implementar sistemas de monitoramento são passos cruciais para assegurar a privacidade e a segurança dos dados pessoais sob a guarda da organização (BRASIL, 2023).

De acordo com TCU, é importante que as instituições implementem uma Política de Proteção de Dados Pessoais com objetivo de estabelecer diretrizes e para demonstrar o seu comprometimento a respeito do cumprimento dos regulamentos de privacidade e proteção de dados pessoais. “Ademais, essas diretrizes podem ser definidas e publicadas em um documento específico ou acrescentadas no texto da Política de Segurança da Informação”. Ainda, conforme o referido tribunal, “a política de Proteção de Dados Pessoais, deve estar alinhada com a Política de Segurança da Informação” (BRASIL, 2023, p. 22).

A Política de Segurança da Informação tem como objetivo estabelecer regras e controles e mecanismos de segurança em relação ao tratamento de dados pessoais. “Se a segurança da informação fosse uma pessoa, a política de segurança seria o sistema nervoso [...] pois providencia a estrutura e define os objetivos dos demais aspectos da segurança da informação” (Peltier, 2005, p. 17). A segurança da informação é garantida pela adoção de um conjunto abrangente de medidas de controle, que englobam políticas, processos, procedimentos, estruturas

organizacionais, e componentes de *software* e *hardware*. Essas medidas devem ser estabelecidas, implementadas, monitoradas, periodicamente revisadas e aprimoradas conforme necessário, com o intuito de assegurar que os objetivos tanto do negócio quanto de segurança da organização sejam alcançados.

A Política de Privacidade, também conhecida como Aviso de Privacidade, é direcionada ao público externo, ou seja, os titulares de dados pessoais. Esses termos são sinônimos neste estudo, pois é comum que os 'avisos' sejam chamados de 'políticas de privacidade'. Essa Política é uma comunicação voltada para os titulares de dados que não fazem parte do quadro de colaboradores da instituição. Seu principal objetivo é permitir que o indivíduo tome decisões informadas sobre o uso de seus dados pessoais pela instituição (BRASIL, 2022). Nesse sentido, trata-se de um documento informativo pelo qual a organização informa aos usuários e demais partes interessadas como realiza o tratamento de dados, qual a legitimidade desse tratamento e como os direitos dos titulares estão sendo respeitados (Teixeira; Stinghen, 2022). Em geral, o documento descreve como são coletados, utilizados, compartilhados, retidos e divulgados os dados pessoais, além de incluir informações como a identidade e o endereço oficial do controlador, o contato do encarregado e os canais pelos quais os titulares podem obter informações adicionais (ABNT, 2020; BRASIL, 2022).

### **Tratamento de Dados Pessoais nas Universidades Federais**

Considerando que a Universidade Pública Federal, trata-se de uma entidade da Administração Indireta, ou seja, uma pessoa jurídica de direito público, figura como agente de tratamento, podendo ser enquadrada tanto como controlador como operador a depender da situação do tratamento de dados pessoais (BRASIL, 2018).

As universidades necessitam tratar dados pessoais em grande volume nas suas atividades meio e fim. Nas atividades meio, tem-se por exemplo a necessidade de tratamento de dados de servidores e de terceirizados. Já nas atividades fim, pode-se citar por exemplo o tratamento de dados pessoais para a efetivação das matrículas dos estudantes.

A título de conhecimento, em 2024, no Brasil há 70 universidades públicas federais (BRASIL, 2024). Juntas contam com aproximadamente 206.933 servidores ativos, 102.329 servidores inativos em seu quadro funcional, além de 34.794

pensionistas (BRASIL,2024). Em estatística produzida pelo Inep, em 2022, o número de matrículas de estudantes de graduação na rede federal de ensino superior foi de 1,34 milhão, sendo que 82,4% das matrículas estão em universidades, ou seja, 1,10 milhão.

Dado o volume de dados tratados e a importância de garantir a privacidade e proteção de dados pessoais, as universidades devem adotar medidas administrativas e técnicas conforme estabelece a LGPD. Para o Tribunal de Contas da União (TCU), a elaboração de políticas relacionadas à proteção de dados pessoais pela alta direção da instituição é uma demonstração de liderança e comprometimento com a iniciativa de adequação à LGPD (BRASIL, 2022). As universidades que não implementam tais políticas expõem em alto risco à privacidade dos cidadãos que têm dados pessoais sob a custódia.

## **METODOLOGIA**

Os procedimentos metodológicos utilizados no presente artigo teórico-empírico foram guiados por uma natureza dedutiva, abordagem qualitativa-quantitativa e descritiva. Para fins de melhor compreensão, apresenta-se a seguir o percurso metodológico seguido para alcance do objetivo deste estudo.

Inicialmente, analisou-se os resultados da auditoria realizada pelo TCU, entre novembro de 2020 e maio de 2021, com o objetivo de avaliar as ações governamentais e os riscos à proteção de dados pessoais no âmbito da Administração Pública Federal. O órgão elaborou um diagnóstico sobre os controles implementados pelas organizações públicas federais para adequação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). Foram analisadas 382 instituições sobre aspectos relacionados à condução de iniciativas para providenciar a adequação à LGPD e às medidas implementadas para o cumprimento das exigências estabelecidas na Lei.

O método utilizado na auditoria para avaliar as instituições foi o de autoavaliação de controles (do inglês *Control Self-Assessment – CSA*). O TCU aplicou um questionário para que os gestores pudessem responder como melhor refletiam a situação das respectivas organizações sobre os controles relacionados à LGPD. Além de possibilitar que as organizações pudessem verificar quais controles associados à LGPD já tinham sido implementados (BRASIL, 2022).

Nesta auditoria, avaliou-se 9 dimensões: Preparação; Contexto organizacional; Liderança; Capacitação; Conformidade do tratamento, Direitos do titular, Compartilhamento de dados pessoais, Violação de dados pessoais e Medidas de proteção.

Especificamente em relação às dimensões Liderança e Cultura tem-se que a liderança busca avaliar o comprometimento dos responsáveis pela governança e alta administração com a gestão de riscos e cultura organizacional (BRASIL, 2018, p. 100). Enquanto na cultura a alta administração e os responsáveis pela governança reconhecem a importância da cultura, integridade e valores éticos, assim como da consciência de riscos, para fortalecer a responsabilidade: estabelecem políticas, programas e medidas que definem padrões de comportamento desejáveis, como códigos de ética e conduta, canais de comunicação para feedback e denúncias, ouvidoria e avaliação da conformidade com a integridade e valores éticos (BRASIL, 2018, p. 100).

Na dimensão Liderança, verificou-se que 24% das instituições não possuíam uma Política de Segurança da Informação ou instrumento similar. Esse resultado apresenta-se como um desafio pois a segurança da informação é um dos pilares que viabilizam a proteção de dados pessoais (BRASIL, 2022). Em se tratando de Política de Proteção de Dados Pessoais ou documento similar, apenas 18% possuem. Ou seja, demonstra-se a necessidade de implementação de Política de Proteção de Dados Pessoais por parte das organizações a fim de firmarem seu compromisso com a conformidade aos regulamentos de proteção de dados.

Em seguida, após a análise dessas informações, resultados e recomendações oriundas da auditoria, selecionou-se três tipos de políticas institucionais: Política de Segurança da Informação (PSI), Política de Proteção de Dados Pessoais (PPDP) e Aviso de Privacidade para se analisar no âmbito das Universidades Federais Brasileiras.

Após, encaminhou-se via Fala.BR<sup>3</sup> (em maio de 2023) um questionário contendo questionamentos acerca dessas políticas. O questionário foi enviado para

---

<sup>3</sup> O Fala.BR é a Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação do Poder Executivo Federal. Por meio dela você pode enviar pedidos de acesso à informação e manifestações de Ouvidoria (denúncias, elogios, reclamações, sugestões e solicitações) aos órgãos e entidades. (Veja mais em: <https://www.gov.br/acessoainformacao/pt-br/falabr#:~:text=O%20Fala.BR%20%C3%A9%20a,Conhe%C3%A7a%20e%20utilize%20a%20plataforma!>)

69 Universidades Federais, no entanto, por uma falha técnica da plataforma, 3 instituições não receberam a notificação, resultando na participação de 66 Universidades.

Os questionamentos foram enviados conforme apresentados na Tabela 1:

Tabela 1: Questionamentos encaminhados via Fala.BR

Questionamentos
1. A instituição possui uma Política de Proteção de Dados Pessoais? ( <i>Para melhor entendimento, considera-se política de proteção de dados pessoais uma política institucional voltada para o público interno - servidores</i> ): [ <input type="checkbox"/> ] Sim [ <input type="checkbox"/> ] Não [ <input type="checkbox"/> ] Em implementação;
2. A instituição possui uma Política de Segurança da Informação? ( <i>Para melhor entendimento, considera-se política de segurança da informação uma política institucional voltada para o público interno - servidores</i> ): [ <input type="checkbox"/> ] Sim [ <input type="checkbox"/> ] Não [ <input type="checkbox"/> ] Em implementação;
3. A instituição possui um Aviso de Privacidade? ( <i>Para melhor entendimento, considera-se Aviso de Privacidade ou Política de Privacidade uma política institucional voltada para o público externo – usuários</i> ): [ <input type="checkbox"/> ] Sim [ <input type="checkbox"/> ] Não [ <input type="checkbox"/> ] Em implementação;

Fonte: elaborada pelos autores (2024)

Por fim, após o recebimento das respostas procedeu-se com a análise e discussão dos resultados para avaliar o cenário da implementação das políticas de privacidade e proteção de dados pessoais no ambiente Universitário Público Federal, o qual será apresentado a seguir.

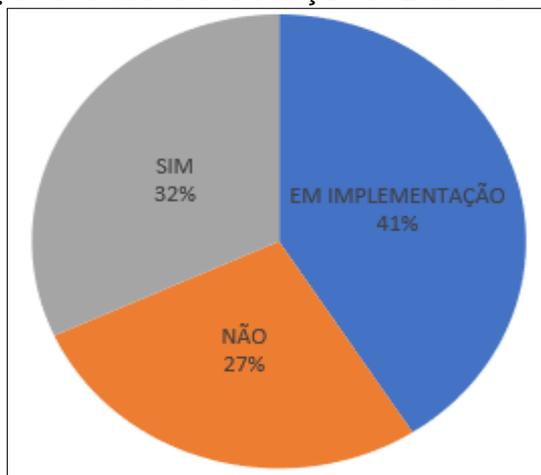
Dessa forma, o presente estudo pode ser dividido em quatro fases distintas: (1) análise dos resultados, informações e recomendações do relatório de auditoria realizado pelo TCU; (2) seleção das políticas institucionais a serem analisadas; (3) envio do questionário para as Universidades Federais brasileiras por meio do Fala.BR; e (4) análise e discussão dos dados coletados.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Recuperando o objetivo do presente artigo - *analisar o cenário de implementação de políticas de privacidade e proteção de dados pessoais no âmbito das Universidades Federais* - apresenta-se a seguir a análise e discussão dos resultados.

Conforme o gráfico 1, observa-se que 27% das instituições ainda não implementaram uma Política de Proteção de Dados Pessoais, enquanto 41% estão em fase de implementação e 32% já a implementaram.

Gráfico 1: Implementação de Política de Proteção de Dados Pessoais nas universidades



Fonte: elaborado pelos autores (2024)

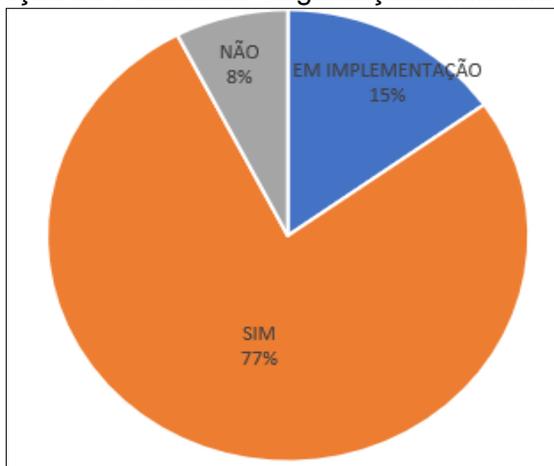
Em números absolutos, 18 universidades ainda não começaram a implementar uma Política de Proteção de Dados Pessoais, o que indica a necessidade de maior esforço e suporte para que iniciem o processo de conformidade com a LGPD. Além disso, 27 universidades estão em fase de implementação, trabalhando para se adequar às exigências da LGPD, mas ainda não completaram o processo. Já 21 universidades completaram a implementação, podendo servir como modelos para outras instituições.

Os dados refletem um cenário misto de progresso e desafios na implementação das Políticas de Proteção de Dados Pessoais nas universidades federais brasileiras. Com um terço das instituições já em conformidade, há uma base sólida sobre a qual construir. No entanto, são necessários esforços contínuos para que todas as universidades alcancem um nível adequado de proteção de dados, alinhando-se plenamente às exigências da LGPD e garantindo a segurança e privacidade de suas comunidades acadêmicas.

De acordo com o gráfico 2, em relação a Política de Segurança da Informação, observa-se que 77% das instituições já implementaram a Política de Segurança da Informação, enquanto 23% ainda não iniciaram essa implementação. Além disso, 15% das instituições estão no processo inicial de implementação dessa política. Esses dados mostram um progresso significativo na adoção de medidas de segurança da

informação, mas também destacam a necessidade de esforços adicionais para garantir que todas as instituições estejam adequadamente protegidas contra ameaças de segurança de dados pessoais.

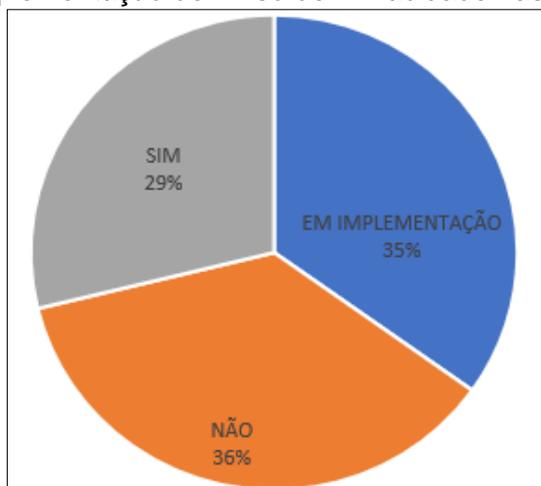
Gráfico 2. Implementação de Política de Segurança da Informação nas universidades



Fonte: elaborado pelos autores (2024)

Conforme o gráfico 3, 36% das universidades ainda não iniciaram a implementação do Aviso de Privacidade, evidenciando que muitas instituições precisam dar início a este processo crucial para garantir conformidade com as normas de proteção de dados. Ao mesmo tempo, 35% das universidades estão atualmente em processo de implementação, indicando um esforço ativo para cumprir com as exigências legais e promover transparência no tratamento de dados pessoais. Por outro lado, 29% das instituições já implementaram o Aviso de Privacidade, o que representa um avanço positivo na proteção da privacidade dos dados de seus usuários e demais partes interessadas.

Gráfico 3: Implementação de Aviso de Privacidade nas universidades



Fonte: elaborado pelos autores (2024)

Diante dos dados coletados, evidencia-se que apenas 14 das 66 universidades já implementaram as três políticas necessárias (Política de Proteção de Dados Pessoais, Política de Segurança da Informação e Política de Aviso de Privacidade). Essa implementação demonstra formalmente uma governança robusta em privacidade e proteção de dados pessoais.

Apenas 21 universidades já implementaram a Política de Proteção de Dados Pessoais, demonstrando uma falta de comprometimento e ausência de diretrizes, por parte das demais instituições, no que tange ao cumprimento dos regulamentos de proteção de dados pessoais, conforme preconiza o TCU.

Destaca-se também que 51 universidades já implementaram a Política de Segurança da Informação, refletindo uma preocupação com a segurança como um pilar essencial para a proteção de dados pessoais. No entanto, a falta de implementação por parte das demais instituições pode acarretar sanções administrativas, pois essa política é obrigatória e sujeita a penalidades em caso de descumprimento sem justificativa adequada.

Sobre a Política de Aviso de Privacidade, apenas 19 universidades implementaram essa Política. Embora não se tenha recomendações específicas do TCU referente à essa Política, é crucial destacar que o titular de dados pessoais é central no contexto de privacidade e proteção de dados. O aviso de privacidade visa informar o cidadão sobre como seus dados são tratados, permitindo que ele tome decisões fundamentadas, conforme os princípios da autodeterminação informativa e transparência da LGPD.

Conforme o Tribunal de Contas da União (TCU), é importante que as instituições implementem políticas internas de privacidade e proteção de dados pessoais para estabelecer diretrizes claras e demonstrar seu compromisso com o cumprimento das regulamentações (BRASIL, 2022). A não implementação pode resultar em multas, perdas financeiras, e interrupções operacionais (Brasil, 2018), além de danos reputacionais. Portanto a implementação dessas políticas não apenas assegura a conformidade legal, mas também representa boas práticas de adequação.

A implementação dessas políticas é fundamental para mitigar riscos e construir uma relação de confiança. Para isso a LGPD, oferece diretrizes para a formulação de regras de boas práticas e de governança para o tratamento de dados pessoais. Essas diretrizes são fundamentais para garantir a conformidade com a lei e a proteção dos dados pessoais, especialmente em ambientes complexos como universidades.

Em síntese, embora a maioria das universidades tenha progredido na implementação da Política de Segurança da Informação, ainda há um número significativo que precisa implementar a Política de Proteção de Dados Pessoais e a Política de Aviso de Privacidade. A implementação completa dessas três políticas é essencial não apenas para atender às regulamentações, mas também para salvaguardar a privacidade dos dados pessoais de alunos, servidores e outros envolvidos. Conforme o relatório do TCU, especificamente sobre as dimensões Liderança e Cultura, reforça-se a necessidade de um comprometimento por parte da gestão dessas Universidades assim como a consciência e gestão dos riscos. Assim, esforços contínuos são fundamentais para garantir que todas as instituições alcancem um nível adequado de conformidade e governança em privacidade e proteção de dados.

Portanto, para fortalecer a responsabilidade e garantir a conformidade integral, é essencial que as universidades implementem todas essas Políticas e promovam uma cultura organizacional que valorize a integridade, ética e gestão de riscos.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Resgatando-se o objetivo desse estudo, a saber: *analisar o cenário referente a implementação de políticas institucionais de proteção de dados pessoais das universidades federais*, entende-se que a partir do percurso metodológico seguido, dos resultados e discussões realizadas logrou-se êxito no atingimento do objetivo.

Desde a aprovação da LGPD em 2018, apenas 21 universidades implementaram Políticas de Proteção de Dados Pessoais, 51 possuem Políticas de Segurança da Informação e 19 possuem Avisos de Privacidade. Nesse sentido, o resultado desse estudo revela que o cenário de implementação de políticas de privacidade e proteção de dados pessoais nas universidades ainda requer atenção. Embora muitas universidades tenham avançado na aplicação da Política de Segurança da Informação, ainda existe um número significativo que precisa adotar tanto a Política de Proteção de Dados Pessoais quanto a Política de Aviso de Privacidade. Essa evidência é embasada na análise dos dados coletados e nas discussões realizadas, respaldadas pelo referencial teórico e pelas recomendações do relatório do TCU.

Como principal contribuição, este artigo apresenta o cenário de implementação de políticas de privacidade e proteção de dados pessoais nas universidades, demonstrando que ainda carece de uma atenção por parte das Instituições para a efetiva implementação dessas Políticas Institucionais.

Sendo as universidades instituições sociais que refletem a própria sociedade, cabe a elas, principalmente, promoverem espaços para debates, discussões, fóruns, pesquisas e formação sobre a temática de proteção de dados a toda comunidade e, não menos importante, concretizarem suas próprias adequações à LGPD para estarem em *compliance* com o Regulamento e sociedade como um todo.

Ressalta-se ainda que as violações no aspecto ao direito de privacidade e da personalidade devem ser encaradas pela sociedade como um problema social. Em face disso, torna-se urgente às universidades empreenderem esforços para que o direito à privacidade e o direito à proteção de dados pessoais sejam garantidos.

No que tange às limitações, haja vista que não se realizou um estudo sobre a adoção de práticas de gestão de riscos, sugere-se que em estudos futuros, o cenário de implementação das políticas de riscos e outras medidas a respeito do tratamento de dados pessoais seja analisado. Sabe-se que a adoção de práticas de gestão de riscos é uma tendência crescente em todas as organizações, incluindo as universidades, devido à necessidade de garantir uma administração eficaz e segura. Assim, é possível que, desde 2017, a maioria das universidades, mesmo que em diferentes estágios, esteja considerando ou já tenha implementado medidas nesse sentido e, principalmente, uma política de gestão de riscos. Portanto, algumas universidades podem ainda não ter estabelecido políticas, ou estão ainda em processo de implementação. Neste sentido, torna-se necessária a realização uma análise mais detida.

## REFERÊNCIAS

ARAGÃO, Suéllyn Mattos de; SCHIOCCHET, Taysa. Lei Geral de Proteção de Dados: desafio do Sistema Único de Saúde. **Revista Eletrônica de Comunicação, Informação & Inovação em Saúde**, [S. l.], v. 14, n. 3, 2020. DOI: 10.29397/reciis.v14i3.2012. Disponível em: <https://homologacao-reciis.iciict.fiocruz.br/index.php/reciis/article/view/2012>. Acesso em: 14 jun. 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO/IEC 29100:2020**: Tecnologia da informação-técnicas de segurança-estrutura de privacidade. Rio de Janeiro, 2020.

BIONI, Bruno. Ricardo. **Proteção de dados pessoais**: a função e os limites do consentimento. Forense Rio de Janeiro, 2019.

BRASIL. ANPD. **Guia orientativo para definições dos agentes de tratamento de dados pessoais e do encarregado**. Disponível em: [https://www.gov.br/anpd/pt-br/documentos-e-publicacoes/guia\\_agentes\\_de\\_tratamento\\_e\\_encarregado\\_defeso\\_eleitoral.pdf](https://www.gov.br/anpd/pt-br/documentos-e-publicacoes/guia_agentes_de_tratamento_e_encarregado_defeso_eleitoral.pdf). Acesso em: 20 de jul. de 2022.

BRASIL. CGU. **Portal transparência**. Disponível em: <https://portaldatransparencia.gov.br/download-de-dados/servidores> Acesso em: 2024b.

BRASIL. Constituição (2022). Emenda Constitucional nº 115, de 10 de fevereiro de 2022. Altera a Constituição Federal para incluir a proteção de dados pessoais entre os direitos e garantias fundamentais... Brasília, DF: Presidência da República, 10 fev. 2022. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc115.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc115.htm). Acesso em: 09 jul. 2022.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao compilado.htm). Acesso em: 04 de jul. 2022.

BRASIL. Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. DF, 2017. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm). Acesso em 02 abr. 2020

BRASIL. INEP. **Censo da Educação Superior 2022**: notas estatísticas. Brasília: Inep/Mec, 2023. Disponível em: [https://abmes.org.br/arquivos/documentos/siteABMES-notas\\_estatisticas\\_censo\\_escolar\\_2022.pdf](https://abmes.org.br/arquivos/documentos/siteABMES-notas_estatisticas_censo_escolar_2022.pdf). Acesso em: 20 de abr. de 2024.

BRASIL. MEC. **Universidades Federais**. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/areas-de-atuacao/es/universidades-federais>. Acesso em: 20 de abr. de 2024a.

BRASIL. MGI. **Modelo de Política de Proteção de Dados Pessoais**: Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI). Brasília: MGI, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/ppsi/modeloppdp.pdf>. Acesso em: 24 de abr. de 2024.

BRASIL. Proteção de Dados Pessoais agora é um direito fundamental. 2022. ANPD. Disponível em: <https://www.gov.br/anpd/pt-br/protacao-de-dados-pessoais-agora-e-um-direito-fundamental>. Acesso em: 09 jul. 2022.

BRASIL. TCU. **Diagnóstico do Grau de Implementação da Lei Geral De Proteção de Dados da Administração Pública Federal**. Disponível em:

<https://portal.tcu.gov.br/data/files/B4/25/78/27/D9C818102DFE0FF7F18818A8/038.172-2019-4-AN%20->

[%20auditoria\\_Lei%20Geral%20de%20Protecao%20de%20Dados.pdf](#). Acesso em: 20 de abr. de 2024.

CANCELIER, Mikhail. **O direito à privacidade hoje**: perspectiva histórica e o cenário brasileiro. Sequência: Estudos Jurídicos e Políticos, Florianópolis, v. 76, n. 38, p. 213-239, 20 set. 2017. Disponível em:

<https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/2177-7055.2017v38n76p213>. Acesso em: 05 jul. 2022.

CANDIANI, Israel Ferreira; PEREIRA, Otaviano José. LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS (LGPD) NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO: DESAFIOS FORMATIVOS PARA SUA APLICAÇÃO E GESTÃO. **Cadernos da FUCAMP**, v. 27, 2024.

COSTA, Camilla Ellen Aragão et al. Lei geral de proteção de dados aplicada à pesquisa científica. **Revista de Pesquisa e Educação Jurídica**, v. 9, n. 1, p. 53-73, 2023.

COSTA, Ricardo Alexandre; CUNHA, Carlos Renato. A Lei Geral de Proteção de Dados: um estudo descritivo e exploratório da sua aplicação no Brasil e no cenário internacional. **Revista JurisFIB**, v. 14, n. 14, 2023.

CRUZ, U. L. da; PASSAROTO, M.; JUNIOR, N. T. O IMPACTO DA LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS (LGPD) NOS ESCRITÓRIOS DE CONTABILIDADE. **ConTexto - Contabilidade em Texto**, Porto Alegre, v. 21, n. 49, p. 30–39, 2021. Disponível em:

<https://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/112561>. Acesso em: 14 jun. 2024.

DONEDA, Danilo. **Da privacidade à proteção de dados pessoais [livro eletrônico]**: elementos da formação da Lei Geral de Proteção de Dados. 2. ed., São Paulo: Thomson Reuters - Revista dos Tribunais, 2020.

FERREIRA, Edinaldo. Legislação e a telemedicina: abordagem dos desafios jurídicos na prestação de cuidados da saúde à distância. **Global Dialogue**, v. 6, n. 3, p. 16-29, 2023.

FRAZÃO, Ana. **Fundamentos da proteção dos dados pessoais**. Noções introdutórias para a compreensão da importância da Lei Geral de Proteção de Dados. In: FRAZÃO, Ana et al (org.). Lei Geral de Proteção de Dados e suas Repercussões no Direito Brasileiro. São Paulo: Thomson Reuters - Revista dos Tribunais, 2019. Cap. 1. p. 1-424.

NASCIMENTO, Bruna Laís Campos do; SILVA, Edilene Maria da. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e repositórios institucionais: reflexões e adequações. **Em Questão**, v. 29, p. e-127314, 2023.

PASQUALI, Susiele. LGPD - Lei Geral de Proteção de dados: um estudo sobre sua importância, impactos e métodos identificados para sua implementação em escritórios contábeis. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/11597>. Acesso em: 14 jun. 2024.

RAMOS, Tayná Gouveia. Telemedicina em tempos de pandemia: aspectos regulatórios e os desafios associados à proteção de dados pessoais. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Instituto de Educação Superior de Brasília, Brasília, 2022. Disponível em: <https://repositorio.idp.edu.br/handle/123456789/3491>. Acesso em: 14 jun. 2024.

TEIXEIRA, T; STINGHEN, J. **O Papel do DPO na orientação do projeto de adequação à LGPD**. In: TEIXEIRA et al (Orgs.). DPO (Encarregado de dados pessoais): Teoria e prática. São Paulo: Expressa, 2022.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Cadernos de Pesquisa Ritter dos Reis** - vol. IV. Bases Teórico-Metodológicas da Pesquisa Qualitativa em Ciências Sociais. 2a ed. Porto Alegre: Ritter dos Reis, 2001.

VAINZOF, R. Capítulo I: disposições preliminares. In: MALDONADO, Viviane Nóbrega; BLUM, Renato Opice (org.). **Lei Geral de Proteção de Dados: comentada**. 2. ed. São Paulo: Rt Revista dos Tribunais, 2020. Cap. 10. p. 22-200.

ZUBOFF, S. **A era do capitalismo de vigilância**: a luta por um futuro humano na nova fronteira do poder. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2021. 800 p. Tradutor: George Schlesinger.



**Capítulo 8**  
**O CONTROLE SOCIAL COMO CONDIÇÃO DE**  
**POSSIBILIDADE PARA A PARTICIPAÇÃO DA SOCIEDADE**  
*Giovane Rodrigues Jardim*

# O CONTROLE SOCIAL COMO CONDIÇÃO DE POSSIBILIDADE PARA A PARTICIPAÇÃO DA SOCIEDADE <sup>4</sup>

**Giovane Rodrigues Jardim**

*Docente de Filosofia do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), campus Erechim. doutorando do Programa de Pós-Graduação em Memória Social e Patrimônio Cultural da Universidade Federal de Pelotas. E-mail: giovane.jardim@erechim.ifrs.edu.br*

## **RESUMO**

A presente investigação procura delinear os mecanismos de controle da gestão pública, enfatizando o controle social como condição de possibilidade para a efetiva participação da sociedade. A Constituição Federal de 1988 consolidou as bases para a atuação de diversos mecanismos de controle da administração, sobretudo nos municípios, com um importante destaque para a existência e a atuação de Conselhos Municipais de Políticas Públicas e de Direitos. Procuramos compreender a importância destes mecanismos de controle social como exercício da cidadania na vida política, e de garantia dos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência da administração dos bens e das necessidades da respectiva coletividade. Tendo em vista refletir sobre o controle social como espaço para o exercício da cidadania nos municípios, esta investigação metodologicamente estabelece uma relação entre a pesquisa bibliográfica e a análise de caso particular, com o objetivo de compreender as possibilidades e os desafios de uma efetiva participação da sociedade no controle da administração pública.

**Palavras-chave:** Conselhos Municipais; Políticas Públicas; Participação; Democracia.

## **ABSTRACT**

The present research seeks to outline the mechanisms of control of public management, emphasizing social control as a condition of possibility for the effective participation of society. The Federal Constitution of 1988 consolidated the bases for the performance of

---

<sup>4</sup> O presente trabalho foi realizado com apoio do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS).

several mechanisms of control of the administration, especially in the municipalities, with an important emphasis on the existence and the performance of municipal councils of public policies and rights. We seek to understand the importance of these mechanisms of social control as exercise of citizenship in political life, and of guaranteeing the principles of legality, impersonality, morality, publicity and efficiency of the administration of goods and the needs of the respective collectivity. In order to reflect on social control as a space for the exercise of citizenship in municipalities, this research methodologically establishes a relationship between bibliographic research and the particular case analysis, with the objective of understanding the possibilities and the challenges of an effective participation of the society in the control of public administration.

**Keywords:** Municipal Councils; Public Policy; Participation; Democracy

## I. INTRODUÇÃO

Com o empréstimo da expressão de Hannah Arendt (1906-1975), podemos afirmar que vivemos “tempos sombrios” na vida política brasileira, momento de questionamento da sociedade sobre o governo e o Estado, mas principalmente de obscurecimento do âmbito público e do descompromisso das pessoas com a política. A política não é compreendida como a ação comum dos homens no mundo, mas com o designificado disso, sendo associada a corrupção, ao descompromisso dos governantes com a população, com a indistinção entre público e privado, e desta forma há o crescimento da busca por interesses de autopreservação.

Frente a esta constatação inicial e da importância do resgate de espaços para o efetivo exercício da cidadania, a presente investigação intenta de forma propedêutica refletir sobre as perspectivas e os desafios do controle social como exercício da cidadania. Neste sentido, procura-se neste trabalho apontar para algumas questões, e para seus correlatos problemas, que possibilitem um preliminar delineamento da relação entre controle social e exercício da cidadania, o que antes de se propor uma reflexão acabada, objetiva reintroduzir a discussão, abrindo o debate sobre a necessidade de mecanismos institucionais que garantam a efetiva participação da sociedade nas Políticas Públicas.

Na primeira parte, aborda-se o controle da administração pública, a partir da qual se pretende evidenciar que a concepção de controle da sociedade sobre o Estado é um conceito relativamente novo, muito embora esteja presente já deste a formulação

da concepção de estado tripartido. Assumindo a compreensão da política enquanto a fala e a ação comum das pessoas no mundo, inicialmente se procura delinear o controle social como espaço para o exercício da cidadania. Assim, interessa pensar o significado que estes mecanismos trazem para efetiva participação da sociedade na definição das Políticas Públicas.

Na segunda parte, aborda-se a recente história dos Conselhos Municipais no Brasil, a partir da qual procura-se discutir sobre o controle social enquanto uma condição necessária, porém não suficiente para uma efetiva participação da sociedade nas decisões do Estado, para além da limitada representatividade do governo. Enfatiza-se os Conselhos Municipais como espaço para a participação, e o significado de uma democracia participativa, procurando visualizar o controle social como uma das maiores conquistas da Constituição Federal de 1988, também conhecida como Constituição Cidadã. Os Conselhos Municipais serão considerados como a maneira democrática de exercício de cidadania por todos nas definições das Políticas Públicas. Este percurso implicará na reflexão sobre a relação entre República e os limites Democracia, bem como sobre do atual modelo de democracia representativa.

A terceira parte consiste na digressão do geral ao particular, não no sentido de reforçar o discurso bibliográfico por meio da dedução, mas de depreender do cotidiano de um município os limites e as dificuldades para a efetivação do controle social. Desta forma, a discussão dos resultados terá como base a análise da municipalização e do controle social no município de Vila Nova do Sul, tendo em vista relacionar a teoria e a realidade. Assim, procura-se compreender os Conselhos Municipais e, os movimentos populares por municipalização, por meio da análise de um caso específico que possibilita vislumbrar as possibilidades e os desafios para o exercício da cidadania na vida política.

O percurso comporta pela revisão bibliográfica e pelo estudo de caso, deverá demonstrar de forma introdutória e provocativa o controle social como espaço para o exercício da cidadania nos municípios, de forma a propiciar o comprometimento com a coletividade, da fala e da ação para além de interesses partidários e/ou de demandas individuais. No horizonte de que a democracia não é um cheque em branco, depreende-se que a representação necessita ser acompanhada, fiscalizada questionada, e por vezes substituída. Questiona-se assim a democracia representativa, visando abrir espaço para novas abordagens.

## II. REFERÊNCIAL TEÓRICO

### 2.1 O Controle da Administração Pública

Após o pleito eleitoral que representa no Brasil um marco significativo no percurso de sua democracia representativa, já nos preparativos para a montagem do governo, na consideração das promessas de campanha e dos acordos firmados, os então eleitos para o Executivo Municipal encontram um arcabouço de mecanismos preparados para o controle de suas decisões e ações. Sobretudo a partir da Lei da Transparência – Lei Federal nº 12.527 de 18 de novembro de 2011 – e sua gradativa efetivação nos Entes Federados, é que o princípio da administração pública da publicidade passou a ser um importante instrumento para o acompanhamento e mesmo para o controle dos gastos públicos. Neste sentido, esta legislação representa hoje um dos marcos principal para a atuação da sociedade civil no âmbito do balizamento entre demandas, receitas e gastos, possibilitando desta forma um efetivo exercício da cidadania na vida política.

Indubitavelmente, este exercício da cidadania na vida política implica em questionamento das decisões e das ações dos representantes eleitos, e de seus compromissos com as aspirações da sociedade, bem como, com o projeto apresentados ao pleito eleitoral. Assim, quanto maior acesso a sociedade tiver a informações, melhor pode interagir no âmbito das decisões, de passo que conforme o Art. 5º da Lei da Transparência, “é dever do Estado garantir o direito de acesso à informação, que será franqueada, mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão” (BRASIL, 2011). O princípio da publicidade no âmbito da transparência tornou mais tangível a análise dos demais princípios da Administração Pública expressos no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, conhecida como a Constituição Cidadã, a saber: de legalidade, impessoalidade, moralidade e eficiência. Este princípio de publicidade, associado ao desenvolvimento tecnológico para o armazenamento e a gestão de dados e das informações, representa a hodierna baliza para a “diferenciação entre política e politicalha, entre a arte de gerir o Estado e a indústria de explorar o benefício de interesses pessoais” (BARBOSA, 1920, s/d).

Uma questão importante de ser refletida no âmbito desta possibilidade, que a publicidade traz para o controle da administração, é o movimento contrário que é

operado por partidos políticos, grupos de interesse econômicos e de poder, e por vezes, também, pelos meios de comunicação social. A situação brasileira em preparativos para as eleições gerais de outubro de 2018 representa uma ambivalência, que necessita ser compreendida no horizonte desta publicidade e do desenvolvimento de outros mecanismos de controle, sejam eles internos ou externos à administração. Investigar, acusar, julgar e punir os gestores corruptos é um dever das instituições criadas pela democracia para isso, sejam os agentes públicos de segurança, o Sistema Judiciário, o Ministério Público, os Tribunais de Contas, etc.

Entretanto, uma análise fragmentária de certo ativismo e da parcialidade destes mecanismos, como exemplifica o enfoque midiático sobre a Operação Lava Jato<sup>5</sup>, resultam em uma falsa análise da conjuntura, ou seja, a ilusão de que vivemos em um caos total de corrupção, e de que não há no âmbito das instituições públicas servidores confiáveis ou mesmo eficientes. Isso mascara longos períodos da história brasileira da qual nada se sabe sobre corrupção, pois de nenhuma informação se teve acesso destes períodos. Faz com que a má gestão dos recursos públicos seja algo momentâneo e com nome ou sigla partidária específica, e assim, frente ao “*bode expiatório*”, tudo parece se resolver com o simples bater panelas, com a retomada daquilo que se chama vulgarmente de politicalha travestida de “algo novo”, e da empreitada legislativa para a revogação e/ou limitação da participação da sociedade nas decisões. E isso sem aparente recusa da sociedade, pois o resultado mais direto deste ativismo não imparcial é a descrença da população na política, sua decepção com as instituições públicas, e assim uma preocupante aposta no particular, no privado, bem como o crescimento de um sentimento de “quanto pior melhor”. Montesquieu, em uma passagem do prefácio a obra *O Espírito das Leis*, expressa sobre o povo esclarecido e o preconceito dos magistrados, algo que faz sentido ao analisarmos o momento presente:

[...] numa época de ignorância, não existem dúvidas, mesmo quando se fazem os maiores males; numa época de luzes, treme-se ainda quando se fazem os maiores bens. Sentem-se os antigos abusos, vê-se a sua correção; mas veem-se também os abusos da própria correção. Deixa-se o mal, quando se teme o pior; deixa-se o bom, quando se está em dúvida sobre o melhor. [...] (MONTESQUIEU, 2000, p. 07)

---

<sup>5</sup> Trata-se de uma operação da Polícia Federal, que teve início no Paraná em 2014, e que investiga a relação de corrupção entre agentes políticos, empreiteiras privadas e estatais brasileiras, em esquemas espalhados pelo Brasil e pelo exterior.

Retornado aos mecanismos de controle da administração pública, temos como uma importante referência a própria noção de vivermos em uma República que, segundo Hannah Arendt (1990, p.25) é “a forma de organização política na qual os cidadãos convivem em situação de não-domínio, sem divisão entre governantes e governados”. É importante neste ponto chamar a atenção para uma diferenciação nem sempre considerada pelos discursos “eleitorais” ou “midiáticos” correntes, ou seja, entre República<sup>6</sup> e Democracia<sup>7</sup>, o primeiro enquanto “coisa pública”, e o segundo enquanto “poder que emana do povo”. A realidade de uma República Democrática parece ser nova na história brasileira; assim também como a concepção de mecanismos de controle democráticos é nova, muito embora a noção de controle emane da própria separação entre os Três Poderes da República: Executivo, Legislativo e Judiciário.

Montesquieu deu as linhas gerais para uma organização tripartida<sup>8</sup> do Estado não absolutista, e que compreendesse ao equilíbrio e à autonomia entre si. Em outras palavras, nos termos do constitucionalismo, a possibilidade de um controle externo de um sobre o outro, e não autonomia total em relação a sociedade, pois em suas palavras em *O espírito das Leis*: “só o poder freia o poder”. Embora a Proclamação da República Brasileira tenha ocorrido em 1889, e a Constituição de 1891 tenha dado fim ao “poder moderador”, e desta forma se tenha assumido o “sistema de freios e contrapesos”, este modelo sofreu ataques ao longo do século passado, sobretudo nos golpes de Estado em 1930, 1937 e 1964. A Constituição Cidadã avançou sobremaneira para o princípio da igualdade, e desta forma reestabeleceu o modelo tripartido de autonomia e controle entre os três Poderes da República, mas em uma intrínseca relação com a cidadania e a democracia. Neste sentido, compreende-se o porquê da ênfase dos constituintes nos mecanismos de controle, e principalmente, no controle da própria sociedade sobre o Estado.

---

<sup>6</sup> Epistemologicamente, o termo República deriva do latim “*res publica*” e pode ser compreendido como “coisa pública”; como modelo de regime político remonta a Roma, no século VI a.C.

<sup>7</sup> Epistemologicamente, o termo Democracia deriva das palavras gregas *demos* e *kratos*, podendo ser traduzida como o “governo do povo”, e sua primeira experiência remonta a sociedade ateniense (510 a.C. a 404 a.C.).

<sup>8</sup> Segundo Ribeiro: “a divisão dos governos em três espécies não era novidade. Desde os gregos e romanos, costumava-se fazê-la. Mas de modo geral ela se efetuava em função do número de governantes: um (na monarquia), todos ou muitos (na democracia ou na república), vários ou alguns (na aristocracia. [...] Mas, enfim o que aqui nos interessa é a novidade de Montesquieu: ele mantém o número de três governos, rompe a correspondência entre estes a quantidade de membros no órgão governante ou soberano. O que define cada regime não é mais o simples número, mas sua estrutura e seu funcionamento” (RIBEIRO, 2000, XXXI).

Pelo que se percebe ao ler a primeira Constituição republicana, a República Proclamada em 1889, aparentemente, não tinha como base a participação do povo, não possuindo semelhança com regimes considerados democráticos, e por isso não deu bases necessárias para o controle da sociedade sobre as ações do governo. No âmbito do controle externo, em 1893 foi instalado o Tribunal de Contas da União, criado por Rui Barbosa que era Ministro da Fazenda à época, sendo previsto pela Constituição de 1891 como responsável pela conferência entre receitas e despesas do Executivo previamente a sua análise pelo Congresso Nacional. Na Constituição de 1934 o Tribunal de Contas passa a acompanhar a execução orçamentária, e a julgar as contas dos gestores do dinheiro ou dos bens públicos, atribuindo-lhe um caráter judiciário. Nas Constituições de 1937 e 1946, de acordo com seus textos, sofre poucas alterações, passando apenas a receber outras atribuições, e é sobremaneira enfraquecido na Constituição de 1967, perdendo a função de examinar ou julgar as contas do executivo previamente, mas passando a ser apenas um mecanismo de apontar suas falhas.

Desta forma, mesmo com a Constituição de 1946, que elevou significativamente o número de eleitores, e que deu início a ampliação da legislação social, temos presente a concepção de um controle de um poder sobre outro, principalmente do Legislativo sobre o Executivo, mas não de um controle da sociedade sobre as ações do governo. Foi a Constituição Cidadã que retomou a importância do Tribunal de Contas da União e dos Estados, atribuindo-lhe papel fundamental na proteção do patrimônio público por meio do acompanhamento prévio, concomitante, e posterior dos atos administrativos, muito embora lhe atribuísse uma perigosa composição com base em indicações do Congresso e do próprio Executivo, o que recentemente tem sido questionado em vista da vinculação político partidário e do viés ideológico das decisões. É a Constituição Cidadã que deu amparo legal e destacou a importância do controle dos cidadãos, e em especial da sociedade civil organizada, sobre o governo e as políticas públicas do Estado, sendo propulsora de inúmeras reformas na legislação e na própria administração para possibilitar a implantação e o funcionamento de mecanismos de controle social, sobretudo a partir da existência de conselhos de políticas públicas e conselhos de direitos.

Outro importante âmbito impulsionado pela Constituição Cidadã é o controle interno da administração pública. A preocupação com o controle interno remonta a Coroa Portuguesa, com a criação da Fazenda das Capitâneas e a Junta Fazenda do

Rio de Janeiro (1680), entretanto somente na Constituição Federal de 1967 o controle aparece bipartido entre interno e externo, o primeiro na estrutura administrativa de cada poder, e o segundo no âmbito de fiscalização do Poder Legislativo. Na Constituição de 1967, conforme consta em seu texto, temos referência ao controle interno do Executivo Municipal, e a fiscalização financeira e orçamentária pelos sistemas de controle interno. Assim, na Reforma Administrativa de 1969 se reforçou o controle interno como função de proteção do patrimônio público, muito voltado ainda ao auxílio do gestor em suas demandas. Desta forma, embora não seja criação da Constituição Cidadã, é nela que se consolidou a atuação e a importância dos sistemas de controle interno no sentido de acampamento prévio, concomitante e posterior dos atos administrativos, nos seguintes termos:

Art. 70: A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

A presença e a atuação dos Sistemas de Controle Interno têm sido amplamente rediscutidas no âmbito de sua relação de colaboração com os órgãos de controle externo, sobretudo os Tribunais de Contas do Estado. Uma vez que aos municípios é vedada a criação do Poder Judiciário, e concomitantemente da Corte de Contas, a atuação enquanto garantia dos princípios da administração pública tem ampliado sua relevância quando este é capaz de dialogar com a sociedade tanto para ouvir suas denúncias, como para orientá-la em suas demandas. Com funcionalidade permanente, cabendo-lhe avaliar o cumprimento do plano plurianual, a execução de programas de governo, e o orçamento dos municípios, os controles internos devem estar comprometidos não com o administrador temporâneo, tampouco com o seu plano de governo, mas com a municipalidade e os munícipes, sobretudo no confronto entre as demandas da sociedade, as receitas e os gastos público. Ampliou sobremaneira a atuação dos controles internos com a publicação da Lei de Licitações e Contratos Administrativos – Lei Federal nº8666/1993, e a com a Lei de Responsabilidade Fiscal – Lei Federal Complementar nº101/2000.

Interessou-nos neste percurso sobre a temática do controle de forma interna e externa, situar o que possivelmente represente a maior conquista trazida pela Constituição Federal de 1988, que é a participação da própria sociedade, seja de

peças individuais ou de associações e/ ou sindicatos, no âmbito do acompanhamento e na fiscalização não só das receitas e das despesas, mas principalmente das definições de Políticas Públicas. Neste sentido, com os Conselhos Municipais, o que veremos na parte seguinte, tem início uma concepção abrangente de participação de todos – para além da democracia representativa – na relação da administração pública que tem um percurso não só de oportunidade, mas também de conveniência. Assim, a concepção de colegialidade nas deliberações, no acompanhamento das execuções, bem como na fiscalização dos gastos da administração, do patrimônio material e imaterial, dos bens públicos de forma geral, o que ultrapassa os ditames institucionais do governo e do próprio Estado.

## **2.2 Recente História dos Conselhos Municipais no Brasil**

É recente na história brasileira a efetivação de mecanismos de controle interno, externo e social das políticas públicas, muito embora de conselhos tenhamos notícias longínquas na história, incluindo períodos ditatoriais nos quais eram utilizados para mascarar arbitrariedades. Foi com a promulgação da Constituição Cidadã que a noção de “participação da sociedade civil” na definição, no acompanhamento e na fiscalização da gestão pública tomou bases legais para a criação do que nomeamos de Conselhos Municipais. Desta forma, seus desafios para atuação são, ao mesmo tempo, as dicotomias da implementação de uma perspectiva participativa de gestão, bem como, dos incômodos que sua atuação resulta em meios poucos acostumados a decisões coletivas.

O termo “controle social” deve ser compreendido em sua ambivalência, entretanto, no horizonte dos mecanismos da administração pública, quer significar como define Correia (2000) a “fiscalização direta da sociedade civil nos processos de gestão da coisa pública, a apropriação pela sociedade organizada, dos meios e instrumentos de planejamento, fiscalização e análise das ações e serviços [de saúde]”. Desta forma não significa o controle da sociedade pelo Estado, mas do seu contrário.

Na área da saúde tivemos a primeira experiência de Conselho de Políticas Públicas, a partir da Lei Federal nº 8.142/1990, com a criação de Conselhos e Conferências como forma de controle social no âmbito do Sistema Único de Saúde

(SUS)<sup>9</sup>; esta realização teve abrangência, e se formalizou por meio da criação de Conselhos Estaduais e Municipais da Saúde. Esta Lei Orgânica da Saúde traz em seu artigo primeiro uma importante delimitação da atuação dos Conselhos como controle social, uma vez que sua criação poderia ser compreendida erroneamente no horizonte da relação entre os três poderes da República. De início esta Lei Orgânica da Saúde afirma que a criação de conselhos se dará “sem prejuízo das funções do Poder Legislativo”, afirmação esta que enseja refletir sobre o papel específico a ser desempenhado por estes novos colegiados, conforme o § 2º descreve, a saber:

[...] de caráter permanente e deliberativo, órgão colegiado composto por representantes do governo, prestadores de serviço, profissionais de saúde e usuários, atua na formulação de estratégias e no controle da execução da política de saúde na instância correspondente, inclusive nos aspectos econômicos e financeiros, [...]. (BRASIL, 1990, Art. 1, § 2º)

O Conselho da Saúde, bem como os Conselhos da Educação e da Assistência Social que o sucederam, inserem uma nova dinâmica na relação entre o Poder Legislativo e o Poder Executivo, isso tanto nos aspectos econômicos e financeiros de seu orçamento, como também no aspecto da execução e do seu acompanhamento. Esta noção de controle está presente na própria noção dos Três Poderes da República, nos termos de Montesquieu (1689 –1755). O que difere é a amplitude da participação da comunidade para além dos aspectos da tradicional da representatividade, assim deste § 2º se extrai três questões fundamentais para pensar nos Conselhos Municipais como exercício da cidadania: caráter permanente, ou seja, não se trata de decisões de governo, mas sim de Estado; deliberativo, o que modifica a relação direta entre Legislativo e Executivo, inserindo o Conselho como uma instância de tomada de decisões; representatividade, tanto de servidores como dos usuários, de forma a descentralizar a tomada das decisões administrativas. O Controle Social está para além do controle institucional interno, e mesmo externo entre os Poderes, mas é o acompanhamento feito pela própria sociedade sobre o Estado e de suas Políticas Públicas.

---

<sup>9</sup> Segundo Eliane Cruz, “Concebido pela Constituição de 1988, o Sistema Único de Saúde (SUS) representou um marco definitivo na garantia do direito à saúde do cidadão brasileiro, ao determinar um caráter universal às ações e aos serviços de saúde no País. Nessas quase duas décadas, o processo de consolidação do SUS implicou mudanças na legislação, buscando garantir a implementação do sistema e acompanhar as transformações econômicas e sociais do País. (In. Coletânea de Normas para o Controle Social no Sistema Único de Saúde. 2006, p.4)

Entretanto, no Conselho da Saúde como na Assistência Social e na Educação (Fundeb), há uma centralidade na relação de transferência de recursos entre os entes federados, e de certa forma, sua presença nos municípios decorre mais do cumprimento a exigências formais do que propriamente da compreensão, e/ou da efetiva participação da sociedade nas políticas públicas. Este caráter de efetividade na participação caracterizará mais propriamente os Conselhos Municipais de Defesa de Direitos, sobretudo a partir da militância de grupos minoritários por acesso a direitos e garantias constitucionais. Neste sentido, embora tratemos os Conselhos Municipais de Políticas Públicas de forma genérica, há elementos para a diferenciação destes em pelo menos dois vieses: decorrentes de obrigação legal em vista da utilização de recursos específicos; decorrentes da luta popular para a efetivação de direitos.

Na área da Assistência Social, em 1993 foi aprovada a Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) – Lei nº 8.742/1993- que possibilitou o processo de sua descentralização por meio de Conferências e Conselhos, dentre eles o Conselho Municipal de Assistência Social (CMAS). Se por um lado sua legislação impulsionou entusiastas da assistência social para a municipalização, o que implicou efetivamente na criação dos Conselhos Municipais de Assistência Social foi à exigência de sua existência, bem como do Fundo de Assistência Social e do Plano de Assistência Social, para o recebimento de recursos federais ou estaduais. Um importante reforço para os Conselhos de Assistência Social foi criação do Sistema Único de Assistência Social em 2005, o qual reforçou a participação, em vista do “desenvolvimento humano e social e os direitos de cidadania dos usuários”.

Na área da educação muito embora a ideia de Conselhos seja anterior, principalmente no que concernem as tentativas de estabelecimentos de “sistemas educacionais” a nível federal e estadual, somente após a Promulgação da Constituição Cidadã é que os anseios por participação social, manifestos pela Assembleia Nacional Constituinte, deu espaço para a criação de “sistemas municipais de educação”. Isso tomou formatação em 1996 com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei Federal nº 9.394/1996), a partir da qual se estabeleceu o modelo descentralizado para legislar sobre a educação nacional, resultado de um longo debate da sociedade e do Poder Legislativo sobre os alcances desta Legislação e das diretrizes educacionais a serem adotadas. Estabeleceu-se assim, os sistemas municipais:

Art. 8º A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino. § 1º Caberá à União a coordenação da política nacional de educação, articulando os diferentes níveis e sistemas e exercendo função normativa, redistributiva e supletiva em relação às demais instâncias educacionais. § 2º Os sistemas de ensino terão liberdade de organização nos termos desta Lei. (BRASIL, 1996)

Da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional decorre a possibilidade de criação de “sistemas de educação” no âmbito municipal, e da criação para isso de um órgão colegiado deliberativo, os Conselhos Municipais de Educação. No mesmo ano, com a perceptiva de viabilizar o financiamento da educação e a relação entre os entes federados em suas responsabilidades educacionais, por meio da Emenda Constitucional nº14 de setembro de 1996, e da Lei Federal 9.424/1996, foi criado o FUNDEF, que teve sua implementação nacional em janeiro de 1998. Deste fundo que objetiva a manutenção e o desenvolvimento do ensino fundamental e a valorização do magistério, hoje nomeado de FUNDEB, decorreu a exigência legal de criação por parte dos municípios dos Conselhos de Acompanhamento e Controle Social (CACS)<sup>10</sup>.

Indubitavelmente o trabalho dos constituintes expresso no texto da Constituição Cidadã consolidou as lutas e os clamores de vários setores da sociedade por democratização e participação, processo que teve início em meandros do regime totalitário antecedente, como forma de sua crítica e intento de superação. Neste sentido, o Regime Militar possibilitou a existência de Conselhos simulacros, ou seja, a exemplo do Conselho de Educação no período do Império, implicavam em grupos com o mero objetivo de sancionar decisões bem pouco democráticas e/ou participativas. É possível depreender as limitações permanentes nesta criação unilateral, pelo poder executivo, de Conselhos Municipais apenas para o cumprimento de exigência legal e para o consequente recebimento de recursos, questão que tem sido amplamente discutida na literatura disponível sobre os Conselhos Municipais da Saúde, Assistência e Educação, bem como dos conselhos setoriais como o Conselho Municipal de Alimentação Escolar (CAE), em contraste com novos Conselhos de Defesa de Direitos, tais como o Conselho dos Direitos da Criança e do Adolescente

---

<sup>10</sup> Diferentemente do que ocorre na saúde e da assistência social, na educação há a existência de dois Conselhos Municipais distintos: um especificamente trata do financiamento da manutenção e do desenvolvimento do ensino (CACS), enquanto o outro trata das diretrizes educacionais, dos fundamentos e das escolhas pedagógicas (CME).

(2005), e mais recentemente, Conselho dos Direitos das Pessoas com Deficiência, Conselho do Idoso, Conselho da Juventude, dentre outros.

Na história recente os Conselhos Municipais no Brasil, como os próprios municípios, representam a materialidade legal da redemocratização e da tentativa de descentralização administrativa após o longo período de exceção, trazendo consigo as possibilidades e as ambivalências para uma efetiva atuação da sociedade no acompanhamento e no controle dos representantes eleitos para o governo. Se por um lado o delineamento propedêutico da história dos Conselhos Municipais possibilita compreendê-los como uma das mais significativas e mais arejadas perspectivas de democracia representativa controlada pela sociedade, paralelamente evidencia o longo percurso que ainda é necessário transpor para a sua realização. Os Conselhos Municipais são uma possibilidade para o exercício da cidadania na vida política, mas não é sua garantia; no percurso da participação, é uma reivindicação, uma luz para a política.

### **III. MÉTODO**

A presente investigação que procura chamar a atenção para o controle social e sua relação com o exercício da cidadania política, de forma a ser uma propedêutica para futuras pesquisas e diálogos, circundou a relação entre filosofia, história e direito no âmbito das ciências sociais, com o intuito de refletir sobre as perspectivas e os desafios postos pela gestão pública municipal, sobrestes ao que concerne na atuação dos Conselhos Municipais.

Na abordagem empregou-se o método dialético negativo (ADORNO, 2009) no intuito de compreender a importância da participação e do controle social a partir de sua negação, ou seja, dos momentos históricos e dos atuais desafios que apontam para as fragilidades, que no horizonte dialético negativo são tratados como indícios de sua possibilidade, enquanto prismas, ou perspectivas para sua efetivação.

Procedimentalmente, em complemento ao método dialético, é utilizado o método comparativo. Assim, por meio do método comparativo (no sentido empregado por Tylor enquanto estudo comparativo do comportamento humano) se relaciona os movimentos populares por efetivação de direitos, o avanço e/ou retrocesso da Legislação quanto a possibilidade do Controle da Administração Pública, e

principalmente, da relação entre as condições e possibilidades postas para a participação, e sua efetiva realização.

O referencial teórico resultante do método comparativo, abrirá espaço para uma reflexão dialética negativa onde os resultados possibilitaram a discussão da teoria em contraste com a concretude, ou seja, com a experiência da municipalização e da atuação dos Conselhos Municipais em Vila Nova do Sul. Não se trata de uma mera dedução para confirmação da regra, mas pelo contrário: se pretende mostrar como a realidade ao contradizer a teoria, demonstra suas possibilidades.

Metodologicamente, se parte da fundamentação aduzidas pela leitura e pela pesquisa bibliográfica, para discuti-las no âmbito da filosofia política com elementos oriundos da pesquisa de documentos do cotidiano da administração municipal, e com fontes primárias. A discussão preliminar neste estudo de caso, tem em vista trazer para o debate as implicações para participação da sociedade no âmbito do controle social. Não se procura uma tese, mas um prisma, um percurso que se propõe a conhecer as perguntas, os problemas, os desafios que se tornam urgentes na atualidade e as condições de possibilidades para a cidadania.

#### **IV. RESULTADOS E DISCUSSÃO**

##### **Os Conselhos Municipais são espaços para a participação**

Ao conceituar República utilizamos a perspectiva de Arendt, com o intuito de retomá-la para discutir os limites da democracia representativa que ela considera o “mero substituto para a ação popular direta”, e assim, destacar a importância do modelo de conselhos como espaço para o exercício da cidadania política por meio da democracia participativa. Em contraste com o pensamento de Arendt, propomo-nos refletir brevemente as possibilidades e os desafios que na prática os conselhos significam hoje na organização administrativa dos municípios, bem como suas nuances e limites em um regime de representação, onde os eleitos acreditam “possuir” mandato inquestionável. Nos termos de Arendt (1999, p. 221), “o que chamamos hoje de democracia é uma forma de governo em que a minoria governa, pelo menos supostamente, no interesse da maioria [...]”.

Arendt, na obra *Crisis da República*, afirma que os conselhos poderiam também ser compreendidos como formas de Estado, concepção para além da

dicotomia entre os que pensam nos conselhos como forma de colaboração, e os que pensam como democratização do poder.<sup>11</sup> Para Arendt, os conselhos são espaços de participação, ação e liberdade, e isso de forma horizontal, ou seja, de participação e de cidadania não como acessórias, mas enquanto a condição para a existência do governo – por isso não é uma forma de governo, mas uma forma de Estado. Arendt também na obra *Da Revolução* faz elogios aos conselhos como basilares da República enquanto espaço para a participação dos cidadãos nos negócios públicos, e desta forma ela enfatiza a diferença entre participação e representação: “falando de uma maneira geral, liberdade política ou significa a participação do governo, ou não significa nada” (ARENDR, 1990, p.175).

A partir da reflexão de Arendt sobre a importância dos conselhos no horizonte da democracia e do federalismo, isso a partir de sua análise sobre a Revolução Francesa e a Revolução Americana, fornece-nos elementos para pensar no controle social em suas implicações de participação efetiva da sociedade no governo. Esta participação necessita ainda de aprofundamento e compreensão tanto pela sociedade, como pela organização administrativa do Estado, pois exige modificações profundas na sua burocracia. Da mesma forma, exige a “ação e a fala” desinteressada de atores sociais, ou seja, uma perspectiva de colocar-se no lugar dos demais, da capacidade de pensar alargado. No viés da democracia participativa, seja ela deliberativa ou emancipatória/inclusiva, defrontamo-nos com a necessidade de criar processos de preparação para que a sociedade não só figure em reuniões e assembleias, mas que as pessoas sejam capazes de decisões e escolhas para além do crescente populismo, ou ainda, dos embrulhos orquestrados pelos “políticos profissionais” defensores da representação. A importância da democracia participativa foi expressa por Ulysses Guimarães por ocasião da promulgação da Constituição Cidadã, nos seguintes termos:

[A democracia participativa] É o clarim da soberania popular e direta, tocando no umbral da Constituição, para ordenar o avanço no campo das necessidades sociais. O povo passou a ter a iniciativa de leis. Mais do que isso, o povo é o superlegislador, habilitado a rejeitar pelo referendo projetos aprovados pelo parlamento. A vida pública brasileira será também fiscalizada pelos Cidadãos. Do presidente da

---

<sup>11</sup> Segundo Gohn (2007, p.176) “O debate sobre os conselhos como instrumento de exercício da democracia esteve presente entre setores liberais e da esquerda (em seus diferentes matizes). A diferença é que eles são pensados como instrumentos ou mecanismos de colaboração, pelos liberais; e como vias ou possibilidades de mudanças sociais no sentido de democratização das relações de poder, pela esquerda”.

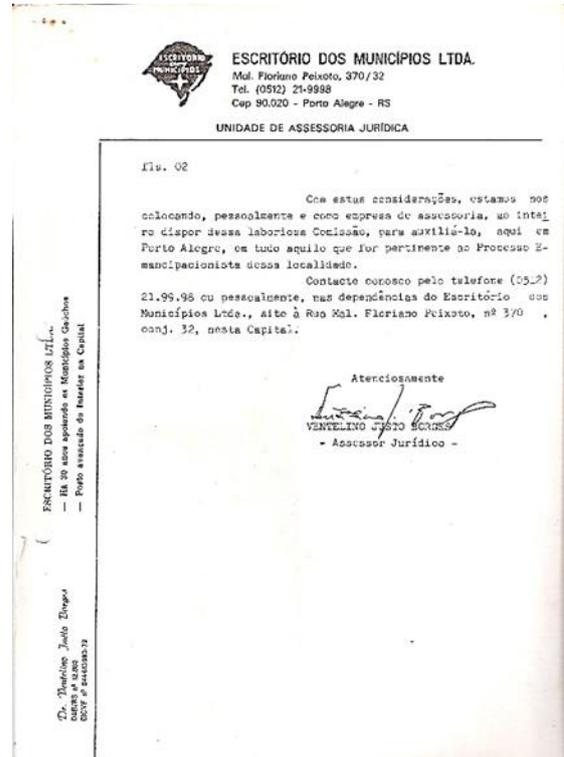
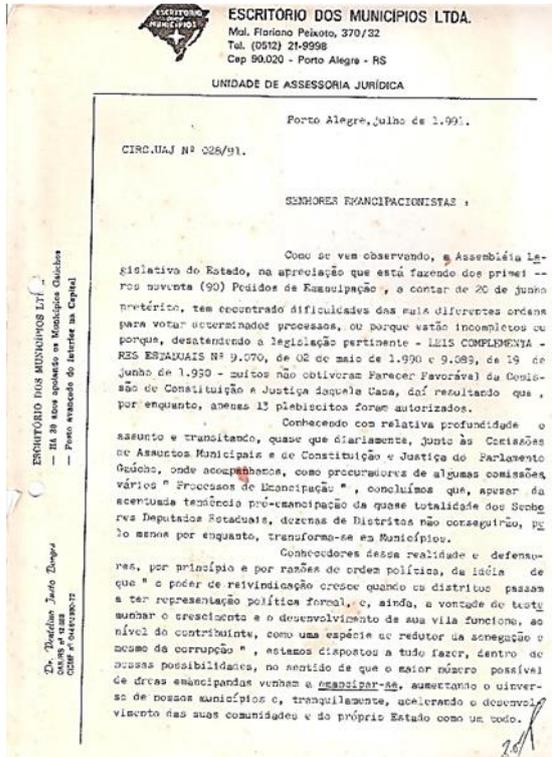
República ao Prefeito, do Senador ao Vereador. A moral é o cerne da pátria (GUIMARÃES, 1988, p. 5)

Com a Promulgação da Constituição Cidadã se teve uma valorização da participação popular de forma direta, o que deu espaço para a criação de inúmeros conselhos, mas também de revalorização dos próprios municípios como espaço de vivência da cidadania política. Esta ênfase resultou das reivindicações dos municípios no processo de redemocratização, bem como da ampliação de sua área de abrangência legal, o que em termos de encargos e demandas cresceu enormemente, de passo que se tornou imprescindível também à revisão de uma vasta gama de burocracias administrativas em vista de viabilizar o atendimento dos direitos garantidos amplamente pelos constituintes. No intuito de retomar a importância dos municípios, a Constituição Cidadã traz como prerrogativa a sua autonomia administrativa, financeira e política.

Disso resultou também muitos movimentos da população para a criação de novos municípios, caracterizados por uma menor densidade populacional; desde 1988, foram criados 1307 municípios, sendo hoje 5570 municípios brasileiros, em 26 estados federados, e o Distrito Federal que não possui municípios. No Estado do Rio Grande do Sul foram muitos os movimentos de emancipação dos municípios, com grande difusão de cartilhas e orientações da Assembleia Legislativa e de Assessorias Jurídicas sobre o tema. Um exemplo é o Escritório dos Municípios que em julho de 1991 enviou um ofício circular (Fig. 1 e 2) às comissões emancipatórias destacando que a Assembleia Legislativa estava analisando os primeiros 90 pedidos de emancipação, com apenas 13 plebiscitos autorizados até aquela data. (CIR.UAJ nº028/1991, p.1) Na continuidade, o documento destaca que “o poder de reivindicação cresce quando os distritos passam a ter representação política formal, e, ainda, a vontade de testemunhar o crescimento e o desenvolvimento de sua vila funciona, ao nível de contribuinte, como espécie de redutor da sonegação e mesmo da corrupção” (*Ibidem.*), e se dispõe a auxiliar para que se tenha “[...] o maior número possível de áreas venham a ser emancipar-se, aumentando o universo de nossos municípios e, tranquilamente, acelerando o desenvolvimento das suas comunidades e do próprio Estado como um todo”. (*Ibidem.*)

Entre estes novos municípios que resultaram da reivindicação emancipacionista, situamos o município de Vila Nova do Sul, que teve sua comissão pró-emancipação instaurada em 1990, e foi criado em 1993, como o resultado de uma

longa reivindicação da população por melhores investimento dos recursos públicos na localidade, como explica o material informativo distribuído por ocasião do Plebiscito Emancipatório (Fig. 3) coordenado pela Comissão Emancipatória criada em 1991 e composta por 17 integrantes (Fig. 4).



Figuras 1 e 2 - Ofício Circular da Unidade de Assessoria Jurídica n°028/91, dirigida aos Senhores Emancipacionistas em julho de 1991. Fonte: Arquivos da SMEC.

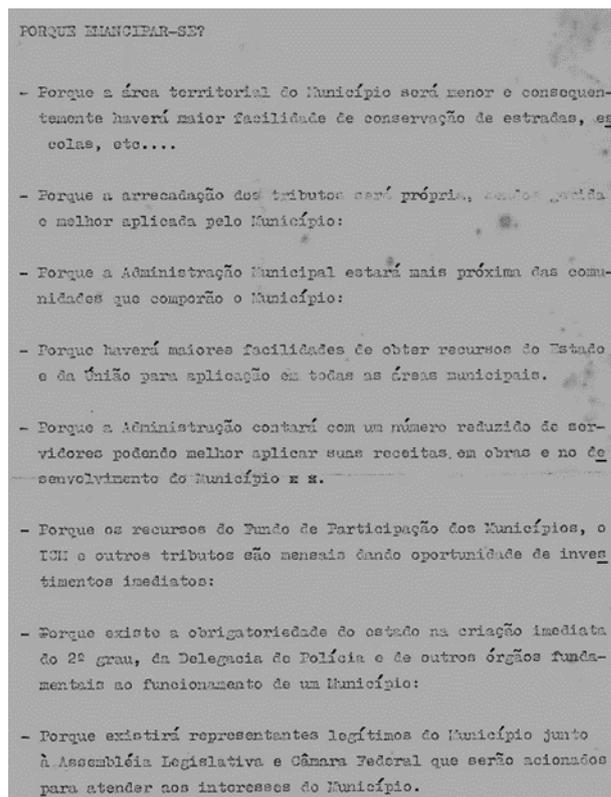


Figura 3 - Material Informativo. Folha mimeografada distribuída no Plebiscito Emancipatório com o porquê emancipar-se. Fonte: Arquivos da SMEC.



Figura 4 - Foto da Comissão Emancipatória de Vila Nova do Sul no ano de 1991. Fonte: Arquivos da SMEC.

Como resultado do espírito constituinte e pela busca de autonomia administrativa e política, Vila Nova do Sul tem sua história concomitante e permeada pela atuação e pela existência do modelo de controle social exercido pelos Conselhos Municipais, o que, entretanto, não significa necessariamente que nesta realidade tenhamos uma efetiva participação de toda a sociedade. Isso decorre de inúmeras questões locais e da conjuntura nacional, dentre elas a problemática da organização político partidária, e a fragmentação das demandas sociais por ela representada. Neste sentido, o empenho inicial da coletividade em busca de um objetivo comum tem fim justamente onde seria seu início, ou seja, a emancipação política e administrativa da localidade, a partir da qual decorrem as disputas de famílias, de siglas partidárias, de pessoas e grupos de interesses.

No censo do IBGE de 2010 o município de Vila Nova do Sul possuía 4.221 habitantes, tendo atualmente 16 Conselhos Municipais instituídos por Lei Municipal<sup>12</sup>, compostos com representantes dos Poderes Executivo e Legislativo, por

<sup>12</sup> São eles: 1) Conselho Municipal de Educação (CME – Lei nº10 de 12/02/1993); 2) Conselho Municipal de Desportos (CMD – Lei nº35 de 15/06/2013); 3) Conselho de Alimentação Escolar (CAE –

servidores municipais, por usuários dos serviços públicos, e principalmente por representantes da sociedade civil organizada. Na Lei Orgânica do Município expressa no Art.49 que os “os Conselhos Municipais são órgãos governamentais que tem por finalidade auxiliar a administração na orientação, planejamento, interpretação e julgamento de matéria de sua competência” (MUNICÍPIO DE VILA NOVA DO SUL, 2015). Muito embora não esteja expresso na Lei Orgânica a competência deliberativa, em algumas legislações de criação dos Conselhos Municipais a dimensão deliberativa é acrescentada, como é o caso do Conselho Municipal de Educação que é de natureza consultivo e deliberativo. Este Conselho Municipal de Educação expressa esta dupla dimensão em seu Regimento Interno, e destaca que estas funções pretendem, conforme o Art.2, “assegurar aos grupos da representativos da comunidade o direito de participação definição das diretrizes da educação do âmbito do município, concorrendo para elevar a qualidade dos serviços educacionais” (MUNICÍPIO DE VILA NOVA DO SUL, 2008).

Nesta realidade em particular faz-se valer a afirmação de que “a participação não é dada, é criada. Não é dádiva, é reivindicação. Não é concessão, é sobrevivência. A participação precisa ser construída, forçada, refeita e recriada” (DEMO, 1988, p.82). Isto porque o movimento de criação dos Conselhos Municipais, bem como sua instituição por legislação específica, não representa a efetividade de sua atuação enquanto controle social no âmbito da administração. A participação não é algo meramente dada à sociedade pelas comissões emancipacionistas ou pelos constituintes, mas é algo a ser criado pela experiência da colegialidade, bem como por um longo processo de formação dos membros.

Assim, muito do que se verifica é uma dependência por parte dos conselhos da sanção dos governantes, possuindo poucos elementos de reivindicação, bem como pouco investimento da estrutura Estatal na formação da sociedade para sua melhor atuação. Em 2018, a Unidade Central de Controle Interno do Município de Vila Nova do Sul realizou uma reunião com os presidentes dos conselhos para avaliar o percurso

---

Lei Municipal nº194 de 16/05/1996); 4) Conselho de Agricultura (COMAGRO – Lei nº224 de 20/05/1997); 5) Conselho de Saúde (CMS – lei nº 230 de 11/06/1997); 6) Conselho de Assistência Social (CAS- Lei nº601 de 07/03/2005); 7) Conselho da Criança e do Adolescente (COMDICA – Lei nº 368 de 30/08/2000); 8) Conselho do FUNDEB (Lei nº814 de 23/05/1997); 9) Conselho Municipal do Idoso (CMI – Lei nº500 de 15/04/2003); 10) Conselho de Desenvolvimento (COMUDE – Lei nº521 de 21/10/2003); 11) Conselho de Habitação (Lei nº363 de 02/08/2000); 12) Conselho Gestor do Telecentro Comunitário (Lei nº978 de 20/05/2009); 13) Conselho de Meio Ambiente (Lei nº1246 de 02/05/2013); 14) Conselho do RPPS (Lei nº 1.157 de 17/01/2012); 15) Conselho de Defesa Civil (Lei nº479 de 29/10/2002); 16) Conselho dos Direitos da Pessoa com Deficiência (Lei nº 1.419 de 04/11/2015).

do controle social no município, constatando que dos dezesseis conselhos existentes, três não estavam em funcionamento e sem suas portarias vigentes, e cinco estavam sem realizar reuniões nos últimos 12 meses. Estiveram presentes nesta reunião membros de seis conselhos municipais, os quais relataram as seguintes dificuldades: “falta de estrutura administrativa”; “ausência de dotação orçamentária própria”; “poucas pessoas querendo participar dos conselhos, e muitas pessoas participando de vários conselhos ao mesmo tempo”; “desconhecimento dos conselheiros quanto a questões de orçamento e finanças”; dentre outras questões (MUNICÍPIO DE VILA NOVA DO SUL, Ata UCCI nº03/2018).

As dificuldades descritas pelos integrantes dos conselhos, acrescentamos a dificuldade com o distanciamento crítico dos membros dos conselhos, pois é um município pequeno onde todos se conhecem, as pessoas são parentes, colegas, amigos ou inimigos. No âmbito da política partidária percebe-se que há também certa polarização, o que faz com que algumas pessoas se recusem a colaborar com a administração por considerar que esta não representará sua sigla partidária ou seu grupo de relações pessoais. Percebe-se também que há o problema de se confundir a atuação nos conselhos com a questão da função profissional, uma vez que a Prefeitura Municipal é uma das maiores empregadoras, muitos conselheiros exercem as duas funções de forma concomitante, ora como conselheiros, ora como servidores municipais. Outra questão significativa é a composição formada pela sociedade civil organizada, pois há representação, mas pouca atuação dos sindicatos e de organizações de classe, bem como por vezes a representação se restringe a entidades religiosas e/ou tradicionalistas, ou ainda, a Associação de Dirigentes Lojistas, ou a outros grupos que não efetivamente representam a sociedade, mas interesses de determinados grupos. Neste ponto observa-se, não obstante, pelas portarias de nomeações que muitas pessoas participam de diferentes Conselhos Municipais ao mesmo tempo, e ainda, em alguns casos específicos por longos períodos temporais, o que faz questionar sobre os mecanismos adotados para a efetiva participação e rotatividade da comunidade. É possível afirmar quanto a esta questão que também impera nos Conselhos Municipais o sistema de democracia representativa ao qual questionamos em linhas gerais a partir da concepção de Arendt, e representa um perigo para o efetivo controle social de forma abrangente e democrático.

Na realidade deste município, entretanto, não encontramos dificuldades apontadas por municípios maiores e que tem sido muito debatido, como a recusa de participação de alguns profissionais como os médicos em Conselhos da Saúde, e ainda, a pressão exercida por grupos privados sobre a atuação dos conselheiros, como grupos farmacêuticos, editoras de materiais didáticos, empresas de produtos de segurança, empreiteiras, dentre outras. Faz-se necessário pontuar, entretanto, que também os Conselhos Municipais não estão isentos de equívocos no sentido de ceder a mecanismos estabelecidos para ingerência por interesses alheios ao bem público, sobretudo no que se refere ao tema da corrupção. Neste sentido, compete também um olhar inverso, ou seja, tratamos sempre da importância do controle social sobre os gestores públicos eleitos, mas também é fundamental que estes representantes verifiquem se há a efetiva participação da sociedade nos Conselhos Municipais e se estes, de fato, estão amparados por decisões da colegialidade e de forma a não promover interesses individuais. Quando os Conselhos Municipais se tornam demasiadamente representativos do interesse de uma coletividade, há sempre os perigos inerentes da democracia meramente representativa, ao passo que o exercício da cidadania se restringe, ao invés de ser ampliado.

Compreender estas dificuldades apontadas pelos conselheiros municipais no exercício do controle social, bem como as possíveis lacunas na legislação vigente e no aporte dos órgãos de controle externo e interno, é fundamental em vista de potencializar a participação da sociedade nas Políticas Públicas. Neste sentido, as dificuldades apresentadas pelos conselheiros não demonstram à ineficácia ou a impossibilidade de os Conselhos Municipais configurarem, como enfatiza Arendt, espaços para a ação política e o exercício da cidadania, mas pelo contrário. São estes dilemas que apontam para o significado de uma democracia participativa, e para este não como algo acabado, mas um projeto que sempre carece de aperfeiçoamento, principalmente tendo em vista que a democratização participativa envolve o contraponto de interesses naturalizados.

O controle social, portanto, aparentemente, foi uma alternativa dos constituintes para a perenidade da participação popular no governo para além da promulgação da Constituição Cidadã, encontrando espaço para sua disseminação em um período de muita articulação dos movimentos sociais amparados por uma sociedade que recentemente tinha se livrado de um regime de exceção. Passados trinta anos de sua promulgação, muitas de suas conquistas, ao que parece, não foram realizadas, e

outras já consolidadas são questionadas, o que gera dúvidas se tais questionamentos não poderiam ser novas ondas totalitárias, oportunidade está para a retomada do seu conteúdo e de seus princípios. E neste viés, para além do partidarismo e das bancadas legislativas nomeadas e sustentadas por grupos de interesses econômicos e/ou religiosos, os conselhos significam um importante espaço para a fala e a ação da sociedade na gestão pública, e desta forma, como a espaço para o exercício da cidadania nos municípios e a retomada da política enquanto compromisso comum dos homens que compartilham o mundo.

## **V. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A concepção sobre a política está polarizada na realidade brasileira, e muitas conquistas do processo de democratização estão sendo questionadas de forma a propiciar um obscuro retrocesso na relação entre a sociedade e o Estado. Ao refletir sobre os mecanismos de controle internos e externos da administração pública, sobretudo do controle social exercido pelos Conselhos Municipais, é possível depreender que a atuação direta da sociedade nas Políticas Públicas é uma das maiores conquistas consolidadas pela Constituição Cidadã.

Desta forma, nunca antes na história brasileira se questionou tanto os gestores públicos, e nos últimos anos se intensificaram os processos e as investigações sobre os recursos e os bens públicos e, sobretudo sobre a problemática relação entre os limites entre o que é público e o que é privado, como exemplifica a Operação Lava Jato. Contudo, nem sempre estas investigações e a exploração midiática sobre elas resultam no movimento dialético de superação das práticas combatidas, havendo por vezes o seu reforço.

Esta realidade que nos níveis federal e estadual aparentemente é algo distante do cotidiano das pessoas, tem seus efeitos mais visíveis nos municípios onde a relação entre gestores e a população é mais próxima, e onde as necessidades são mais prementes, resultando na desconfiança sobre as decisões administrativas. A desconfiança é justificada, entretanto não resulta necessariamente na tentativa da superação dos modelos estabelecidos de administração pública, pelo contrário, opera uma naturalização da corrupção na forma de gerir os bens e os recursos da coletividade.

Nos municípios há uma proximidade entre os eleitos para a gestão e a população em geral, e esta aproximação pode significar um importante espaço para a participação e o controle social, embora nem sempre haja distanciamento necessário para uma reflexão mais alargada. Ao mesmo tempo, há urgente necessidade de uma educação para a participação, formação sobre gestão fiscal, finanças públicas, uma preparação das novas gerações para o exercício da cidadania na vida política.

Atualmente há um crescente desconhecimento por parte da sociedade em relação aos mecanismos próprios da administração, e isso possibilita o estabelecimento de mecanismos simulacros de participação e de decisão, como exemplifica o populismo e o mero assistencialismo, maneiras com as quais muitos gestores que estão próximos da população simulam sua efetiva participação, justificando-se como representantes das aspirações sociais.

Se a criação dos Conselhos como órgão colegiado de discussão, participação e definição de Políticas Públicas nos Municípios é uma das maiores conquistas do processo de redemocratização do Brasil, e uma das mais importantes apostas dos constituintes, é também o maior desafio para o atual modelo de administração vigente nos municípios brasileiros. Sua compreensão possibilita dar continuidade em mecanismos que possibilitem a descentralização administrativa, bem como a participação da sociedade nas deliberações.

Passar de interesses de grupos estabelecidos e ou eleitos para um mandato, para a gestão dos recursos públicos em vista da coletividade de uma localidade geográfica, é um desafio imprescindível para a retomada da política, experiência para a qual os Conselhos de Políticas Públicas e de Direitos corroboram enquanto espaço para o exercício da cidadania.

Nesta investigação se procurou chamar a atenção não apenas para o controle da gestão pública, mas, para os pesquisadores futuros. Trata-se de um estudo inicial, visando servir para novas abordagens, a fim de que tal tema seja mais desenvolvido e, com isto, mais contribuição se tenha para o fortalecimento da cidadania.

## VI. REFERÊNCIAS

### 5.1 Bibliografia

ADORNO, Theodor W. **Dialética Negativa**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2009.

ARENDT, H. **Da Revolução**. São Paulo: Editora Ática, 1990.

\_\_\_\_\_. **Crises da República**. São Paulo: Editora Perspectiva, 1999.

\_\_\_\_\_. **Homens em tempos sombrios**. São Paulo: Companhia de Bolso, 2008.

BARBOSA, R., **Obras completas de Rui Barbosa**. Rio de Janeiro: Fundação Casa Rui Barbosa, 1920.

CORREIA, M. **Que Controle Social?** Os conselhos de saúde como instrumento [online]. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, 2000.

DEMO, P. **Participação é conquista**. São Paulo: Brasiliense, 1988.

GUIMARÃES, U. 05 de Outubro de 1988. **Promulgação da Constituição Federal de 1988**. Disponível em: <http://imagem.camara.gov.br>. Acessado em: 23/08/2018.

GOHN, M. **As relações sociedade civil e Estado nos anos 90**: perspectivas sobre a participação. In: Serviço Social e Sociedade. São Paulo, 1991.

\_\_\_\_\_. **O papel dos conselhos gestores na gestão urbana**. São Paulo, 2007. Disponível: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/urbano/gohn>. Acessado em: 23/08/2018.

MONTESQUIEU, C. **O espírito das leis**. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

RIBEIRO, R. **Apresentação**. In. MONTESQUIEU, Charles. O espírito das leis. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

### 5.2 Legislação

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

\_\_\_\_\_. **Lei Nº. 8142/90, de 28 de dezembro de 1990**. Brasília: DF. 1990. Disponível em <http://www2.camara.leg.br>. Acessado em: 23/08/2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 8.666, de 21 de Junho de 1993.** Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br>. Acessado em 23/08/2018.

\_\_\_\_\_. **LDB. Lei 9394/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Disponível em [www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br). Acessado em 08/09/2018.

\_\_\_\_\_. **Lei complementar nº101, de 4 de maio de 2000.** Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/>. Acessado em 23/08/2018.

\_\_\_\_\_. **Coletânea de Normas para o Controle Social do Sistema Único de Saúde.** Ministério da Saúde; Conselho Nacional de Saúde. Série E. Legislação de Saúde. Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. In: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 18 nov. 2011. Acessado em 23/08/2018.

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DO SUL, **Lei Orgânica Municipal.** Promulgação da Emenda à Lei Orgânica nº004 em 11 de agosto de 2015. Disponível em: <http://www.vilanovadosul.rs.gov.br>. Acessado em 08/09/2018.

### 5.3 Fontes Primárias

ESCRITÓRIO DOS MUNICÍPIOS LTDA.; **Ofício Circular aos Municípios nº028.** Porto Alegre, julho de 1991. Arquivos da Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Vila Nova do Sul.

MUNICÍPIO DE VILA NOVA DO SUL; **Documentos da Comissão Emancipatória no período de 1990 a 1993.** Arquivos da Secretaria Municipal de Educação e Cultura, Centro Administrativo, Vila Nova do Sul.

\_\_\_\_\_. **Regimento Interno do Conselho Municipal de Educação.** Arquivos do CME, 2008.

\_\_\_\_\_. **Livro de Atas da Unidade Central de Controle Interno.** Ata UCCI nº03/18. Arquivos da UCCI, 2018.

#### **5.4 Metodologia consultada:**

UNIPAMPA. Manual de Normatização de Trabalhos Acadêmicos: Conforme Normas da ABNT. 3ª Edição. Bagé: Sistemas de Bibliotecas da Universidade Federal do Pampa, 2013.

LAKATOS, Eva Maria; Marina A. Marconi. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2003.



**Capítulo 9**  
**ESCALA DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL**  
**INTEGRADA: PROPOSTA DE UMA MEDIDA E VALIDADE**  
**DE CONTEÚDO**

*Leonardo Freire de Mendonça Soares*  
*Nilton S. Formiga*  
*Leandro Trigueiro-Fernandes*

## ESCALA DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL INTEGRADA: PROPOSTA DE UMA MEDIDA E VALIDADE DE CONTEÚDO

**Leonardo Freire de Mendonça Soares**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2421-9707>

Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima, Natal, RN- Brasil

E-mail: [leonardo.soares@ifpb.edu.br](mailto:leonardo.soares@ifpb.edu.br)

**Nilton S. Formiga**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4907-9736>

Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima, Natal, RN- Brasil

E-mail: [nsformiga@yahoo.com](mailto:nsformiga@yahoo.com)

**Leandro Trigueiro-Fernandes**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8012-0966>

Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima, Natal, RN- Brasil

E-mail: [Leandro.trigueiro@animaeducacao.com.br](mailto:Leandro.trigueiro@animaeducacao.com.br)

### RESUMO

Líderes responsáveis se empenham em administrar suas organizações de maneira eficaz, focando na institucionalização de valores e princípios. Para isso, é crucial selecionar cuidadosamente uma abordagem de governança adequada e adotar melhores práticas. Esse enfoque é essencial para alcançar a maturidade em governança e, conseqüentemente, garantir o sucesso organizacional sustentável (WILKINSON, 2014). O estudo constituiu em avaliar a qualidade semântica e de conteúdo das questões da escala de governança organizacional integrada considerando o grau de concordância da compreensão, clareza e importância dos itens propostos. Participaram do estudo sete servidores de instituições públicas na Paraíba, predominantemente do sexo masculino e distintas áreas de atuação, a maioria tinha mestrado. Realizaram-se as estatísticas Kappa, IVC, RVC e indicador de Kuder-Richardson. Todos os itens foram maiores do que 80% no grau de concordância na compreensão, clareza e importância, o índice Kappa variou de

0,90 a 1,00, o Rhô de Kurder-Richardson foi de 0,89, o IVC e RVC foi 1,00. O instrumento revelou que todos os itens alcançaram um percentual de alta concordância dos conteúdos avaliados pelos juízes participantes, tanto na semântica quanto no conteúdo. Houve um alto nível de confiabilidade na avaliação do conteúdo dos itens e adequabilidade perfeita do conteúdo. A escala voltada para mensurar a governança organizacional integrada é válida em sua semântica e conteúdo. Na concepção dos juízes, os itens corresponderam a lógica e sentido das questões teoricamente levantadas na compreensão, clareza e importância, garantindo a robustez da validação de conteúdo.

**Palavras-chave:** Maturidade, Governança Organizacional, Avaliação, Medida.

## INTRODUÇÃO

No âmbito empresarial, o conceito de "governança" é amplamente reconhecido. Nas últimas décadas, a responsabilidade dos líderes organizacionais em relação aos acionistas, ao meio ambiente, à sociedade e a uma variedade de outros interessados no que diz respeito à maneira como as organizações são administradas tem aumentado significativamente (Markham, 2006; Solomon, 2007; Bahrman, 2011a).

Conforme apontado por Wilkinson (2014), líderes responsáveis enfrentam o desafio de administrar suas organizações de forma mais eficaz, ao concentrarem seus esforços na institucionalização de valores e princípios. Isso se dá através da escolha criteriosa de uma abordagem de governança e da adoção de um conjunto de melhores práticas, visando alcançar a maturidade em governança e, por conseguinte, o sucesso empresarial sustentável.

É crucial compreender o conceito de governança organizacional e seus elementos para possibilitar o desenvolvimento de um quadro apropriado de maturidade em governança organizacional. Embora algumas definições sejam mais abrangentes do que outras, todas geralmente englobam questões importantes e similares.

Em resumo, a governança organizacional, conforme discutido por Cadbury (1992), Solomon (2007) e IoD (2009), pode ser definida como o sistema pelo qual as organizações são administradas e controladas, com especial atenção aos quatro princípios da boa governança (responsabilidade, prestação de contas, equidade e transparência) em relação a todos os interessados.

Outro aspecto importante a ser considerado, além de definir a governança e seus princípios, é prestar atenção ao uso de vários termos que podem gerar confusão. Publicações do Institute of Internal Auditors (IIA) reconhecem que os termos 'governança corporativa', 'governança organizacional' e simplesmente 'governança' são utilizados de forma intercambiável para descrever o mesmo conceito (Hermanson, Rittenberg, 2003; IIA, 2006). Neste contexto, o termo 'governança organizacional' (ou simplesmente governança) é o mais amplo, pois implica que o foco está na governança de qualquer tipo de organização (Wilkinson, 2014).

Em uma perspectiva mais ampla, argumenta-se que a relação não se limita apenas à gestão de uma organização e seus acionistas, mas também inclui outros stakeholders como funcionários, clientes e fornecedores, cujos interesses devem ser considerados e pelos quais a organização também deve ser responsabilizada (Freeman, Evan, 1993; Solomon, 2007; IOD, 2009).

Além das definições disponíveis para governança organizacional, o debate sobre qual abordagem de governança organizacional é a melhor, baseada em regras ou baseada em princípios, tem sido amplamente discutido e provavelmente continuará por muitos anos (Jackson, 2004).

Sob um regime baseado em regras, as organizações são incentivadas a cumprir um conjunto específico de regras, essencialmente uma lista de verificação do que fazer e do que não fazer. Em contraste, a abordagem baseada em princípios concentra-se principalmente no resultado e em fazer a "coisa certa" ou o que é melhor para a organização (Barrier, 2003; Jackson, 2004; Simpson, 2005; Deloitte, 2009; Iod, 2009).

Adotar uma abordagem baseada em regras pode levar uma organização a aplicar determinadas regras de governança sem compreender necessariamente a intenção por trás da regra e, mais importante, o princípio subjacente ou o 'espírito' no qual a regra deve ser aplicada (Baker, 2004; Waring, 2006). Conforme observado por esses autores, embora as organizações possam ter regras claras e objetivas que evitem interpretações conflitantes, a incorporação da governança na organização pode resultar no risco de se tornar um mero cumprimento formal, realizando atividades ou processos de forma superficial ou mecânica, apenas para atender a requisitos formais ou de conformidade.

Por outro lado, uma abordagem baseada em princípios pode oferecer inúmeros benefícios para uma organização, desde que seja gerenciada adequadamente. No

entanto, a eficácia da governança organizacional, ao usar uma abordagem baseada em princípios, depende da maneira como o 'espírito' da governança é aplicado e interpretado pelas partes interessadas (Iod, 2009). Embora essa abordagem possa adicionar mais valor aos negócios, sua implementação está sujeita à interpretação individual de diversos intervenientes (Barrier, 2003; Jackson, 2004).

Isso pode representar um risco para a organização, pois diferentes indivíduos podem interpretar um princípio específico de maneira diferente, resultando em falta de consistência na aplicação do princípio relevante. Além disso, a flexibilidade com que uma organização opera pode levar ao uso inadequado da liberdade concedida pela abordagem baseada em princípios (Sverige 2004).

Portanto, a questão não reside na escolha da abordagem de governança organizacional, mas sim na maneira e eficácia com que essas diretrizes são implementadas. Em todas as circunstâncias, a substância deve ter precedência sobre a forma (Jackson, 2004). A implementação bem-sucedida de práticas sólidas de governança dentro das organizações enfrenta seus próprios desafios, incluindo os custos de implementação em comparação com os benefícios financeiros gerados (ou não).

No entanto, os desafios mais significativos enfrentados por muitas organizações na última década surgiram à medida que governos em todo o mundo e órgãos profissionais agiram rapidamente para promulgar legislações corretivas e códigos de conduta em resposta a escândalos corporativos (Wilkinson, 2014). Portanto, é essencial que tanto empresas e organizações quanto seus funcionários adotem comportamentos e práticas que promovam o benefício organizacional, um tema que será discutido a seguir.

## **MÉTODO**

Trata-se de um estudo quantitativo e descritivo, o qual apresenta a construção, validação de conteúdo de uma escala. Participaram do estudo oito servidores de uma instituição pública de ensino superior e técnico no Estado da Paraíba distribuídos em distintas funções profissionais.

### **Primeira etapa – construção do instrumento**

O procedimento teórico do processo de desenvolvimento do instrumento envolveu um levantamento sistemático da literatura na base de dados PERIÓDICOS CAPES, no período compreendido entre os anos de 2019 a 2023, com escalas ou inventários de medidas com itens representativos do constructo a ser avaliado (isto é, domínios relevantes acerca da governança organizacional); Essa base de dados foi selecionada por cobrir uma extensa parte da produção científica no campo de administração pública, abrangendo os periódicos de maior prestígio em âmbito nacional e internacional. A pesquisa foi realizada pelos indexadores “*instrumento*”, “*avaliação*” e “*governança organizacional*” nas palavras-chave dos artigos.

Diante da revisão na base de dados, foi encontrada apenas uma produção científica que contemplou a criação de instrumento para avaliar governança organizacional. O estudo analisado objetivou propor um instrumento de avaliação da governança organizacional para uma instituição pública e foi construído a partir de uma abordagem qualitativa e quantitativa. Foi utilizada, neste estudo, a perspectiva organizacional da governança, a qual está relacionada a incentivos, decisões administrativas e funcionamento da organização (Oliveira & Junior, 2020).

A perspectiva organizacional da governança, que será tratada neste artigo, se pautará na integração dos elementos constitutivos ESG (*Environmental, Social and Governance*). Segundo KPMG (2020), organizações com valores, estruturas de governança fortalecidas e focadas em questões ESG tendem a permanecer resilientes, em meio a um ambiente de crise, e a desfrutarem de uma vantagem competitiva (KPMG, 2020).

Desse processo de análise da literatura, foi construído um instrumento que apresenta, no total, 47 itens com o objetivo de avaliar o quanto o respondente (neste caso, servidores de instituições públicas federais) percebe a importância do desenvolvimento de instrumentos necessários para realização de avaliações da governança organizacional na organização no qual atua.

### **Segunda etapa – validação do conteúdo do instrumento**

Escolha da técnica de validação – O objetivo desse método ou técnica consiste em uma estratégia metodológica de pesquisa, que visa obter um máximo de consenso

de um grupo de especialistas sobre um determinado tema (neste caso, a governança organizacional intergrada), quando a unanimidade de opinião não existe em virtude da falta de evidências científicas ou quando há informações contraditórias (Revorêdo, 2015).

Esta técnica tem as seguintes vantagens: viabilidade econômica, possibilidade de reunir a opinião de pessoas e/ou profissionais qualificados, a fim de eliminar os vieses inerentes a encontros presenciais e flexibilidade para o número de etapas até a obtenção do consenso pretendido (Revorêdo, 2015).

No que se refere a seleção dos *experts* para à validação de conteúdo, procurou-se verificar um julgamento subjetivo a respeito do sentido da medida em questão quanto ao grau em que os itens do instrumento representam um domínio ou a relevância de destes itens. Com isso, para o quantitativo dos juízes, considerou-se a recomendação de Pasquali (2010), o qual, estabelece de seis a vinte sujeitos para compor o grupo de juízes.

Para seleção dos *experts*, foi utilizada a amostragem por conveniência do tipo bola de neve, que possibilita a definição de pessoas com características comuns ao interesse e que atendam aos critérios para a composição da amostra da pesquisa (Vinuto, 2014). Assim, foram convidados seis servidores públicos de uma instituição federal na Paraíba para responder ao questionário, as quais, deveriam atender aos seguintes critérios de inclusão: ser brasileiro, ser funcionário público e ativo na sua função de trabalho, aceitar participar da amostra e estar disponível para responder o questionário. Todas eles foram convidados pessoalmente a participar como juízes da pesquisa tendo explicado os objetivos e a metodologia do estudo.

Na análise de concordância, os juízes foram solicitados a avaliar a adequação dos itens dispostos em quadros, seguido de três colunas, uma delas destacava a importância (por exemplo, esta questão é compreensível? - isto é, você entende o que ela expressa literalmente?), sobre a clareza (por exemplo, para você, essa questão tem clareza - isto é, para você ficou claro o que se pretende perguntar?) e por fim, a importância (para você, essa questão é importante para o tema - isto é, ela é relevante, considerável e primordial para o que se pretende perguntar?) dos itens apresentados. Os respondentes deveriam indicar por meio de uma resposta binomial (isto é, de sim ou de não) para cada uma das questões o quanto concordavam quanto ao domínio e especificidade de cada item.

No caso de inadequações nos itens, reservou-se espaço para comentários, justificativas e sugestões que o juiz julgasse pertinente. Para esta condição, as alterações seriam realizadas pelos autores, posteriormente, caso apresentassem justificativas lógicas dos respondentes; considerou-se uma concordância de pelo menos 80% entre os juízes quanto critério de decisão sobre a aceitação e permanência do item a que teoricamente se refere e, ao qual, seria estabelecido como válido para o instrumento (Pasquali, 2010).

## **RESULTADOS**

O presente estudo pretendeu verificar a qualidade do conteúdo quanto ao grau de concordância dos itens de governança organizacional integrada; assim, procurou-se avaliar uma primeira versão de um instrumento, os quais serão apresentados no quadro que segue.

Participaram do estudo oito servidores de uma instituição pública de ensino superior e técnico no Estado da Paraíba, tendo a maioria sido do sexo masculino, distribuído distintamente na área de atuação profissional jurídica, gestão e ensino, dois deles tem doutorado, um mestrado e três especialização.

Na tabela 1, são dispostas as informações relacionadas a essa primeira versão do instrumento sobre governança organizacional integrada, os percentuais de compreensão, clareza e importância obtidos a partir das respostas dos juízes, o indicador e nível conceitual do Kappa e os índices de validade de conteúdo (IVC) e razão de validade de conteúdo (RVC) e o indicador de Kuder-Richardson.

**Tabela 1:** Itens da escala sobre governança organizacional integrada

Primeira versão	Compreensão			K-R Rhô (ρ)	IVC/ RVC	Clareza			K-R Rhô (ρ)	IVC/ RVC	Importância			K-R Rhô (ρ)	IVC/ RVC	Conceito Nível Kappa						
	Sim	Não	Kappa			Sim	Não	Kappa			Sim	Não	Kappa									
<b>Ambiental</b>	100%	0	1,00	<b>0,89</b>	1,00/ 1,00	100%	0	1,00	<b>0,89</b>	1,00/ 1,00	100%	0	1,00	<b>0,89</b>	1,00/ 1,00	Ótimo						
1 - Na minha organização existe programas ou até iniciativas que sugerem a redução do desperdício de água, de energia, etc.																						
2 – Na minha organização existe um grupo ou equipe que orienta ou treina o funcionário para melhor uso dos recursos (por exemplo, conscientização da água, da descarga no banheiro etc.).	100%	0	1,00					100%			0	1,00					100%	0	1,00			Ótimo
3 - Na minha organização, o funcionário acredita que o estabelecimento de metas de eficiência para o uso de recursos naturais é uma estratégia eficaz para promover a sustentabilidade ambiental.	100%	0	1,00					100%			0	1,00					100%	0	1,00			Ótimo
4 - Na minha organização é bastante desafiador (difícil) o cumprimento de metas de eficiência para o uso de recursos naturais no espaço laboral.	100%	0	1,00					100%			0	1,00					100%	0	1,00			Ótimo
5 – Estais ciente das ações de mitigação (redução, diminuição) de impactos ambientais implementadas por sua empresa e/ou organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo						

Agregando Valores: Administração, Contabilidade e Economia

6 - O investimento em ações de mitigação (redução, diminuição) de impactos ambientais é uma prioridade para a sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00				100%	0	1,00			Ótimo
7 – Existência de um grau de comprometimento necessário na sua empresa/organização para implementar ações de mitigação (redução, diminuição) de impactos ambientais.	100%	0	1,00			100%	0	1,00				100%	0	1,00			Ótimo
8 – A implementação de ações de mitigação (redução, diminuição) de impactos ambientais pode melhorar a imagem e a reputação da sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00				100%	0	1,00			Ótimo
9 - As iniciativas de equilíbrio ecológico desenvolvidas em sua organização são eficazes para proteger o meio ambiente.	100%	0	1,00			100%	0	1,00				100%	0	1,00			Ótimo
10 - As práticas sustentáveis e as iniciativas de equilíbrio ecológico são acessíveis a todos na sua organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00				100%	0	1,00			Ótimo
11 - Sua empresa/organização deve se envolver em práticas sustentáveis para contribuir com o equilíbrio ecológico.	100%	0	1,00			100%	0	1,00				100%	0	1,00			Ótimo

Agregando Valores: Administração, Contabilidade e Economia

12 – A educação ambiental é fundamental para promover a incorporação de práticas sustentáveis e a conscientização sobre o equilíbrio ecológico.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
13 - Em sua empresa/organização, existe um departamento ou equipe dedicada ao cumprimento das normas e regulamentações ambientais.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
14 – Há uma classificação do nível de conformidade atual da sua empresa/organização com as normas e regulamentações ambientais.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
15 - A sua empresa/organização realiza auditorias internas para verificar a conformidade com as normas e regulamentações ambientais.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
16 - As penalidades por não cumprimento das normas ambientais são efetivas para incentivar a aderência.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
<b>Social</b>																
17 – Há uma classificação do nível de implementação atual das políticas de responsabilidade social corporativa em sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo

Agregando Valores: Administração, Contabilidade e Economia

18 - As políticas de responsabilidade social corporativa podem impactar positivamente a imagem e a reputação da sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
19 - As políticas de responsabilidade social corporativa são percebidas como uma estratégia genuína ou apenas como uma estratégia de marketing para melhorar a imagem da sua empresa.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
20 - As políticas de responsabilidade social corporativa podem contribuir para a atração e retenção de talentos na sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
21 - O envolvimento comunitário pode fortalecer os laços entre a sua empresa/organização e a comunidade local.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
22 - O envolvimento comunitário e o apoio a iniciativas sociais podem aumentar a satisfação e a motivação dos funcionários da sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
23 - Na sua empresa/organização existe um comprometimento geral em relação ao envolvimento comunitário e apoio a iniciativas sociais.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo

Agregando Valores: Administração, Contabilidade e Economia

24 - A sua empresa/organização cumpre plenamente os requisitos legais relacionados aos direitos humanos e trabalhistas.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
25 - O respeito aos direitos humanos e trabalhistas pode impactar positivamente a imagem e a reputação da sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
26 - O respeito aos direitos humanos e trabalhistas é percebido como uma obrigação ética ou apenas como uma medida para evitar processos legais e sanções na sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
27 - O respeito aos direitos humanos e trabalhistas pode influenciar positivamente a produtividade e a eficiência da sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
28 - A sua empresa/organização promove um ambiente inclusivo para todos os funcionários.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
29 - A inclusão no ambiente de trabalho pode levar a uma maior inovação e criatividade na sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo

Agregando Valores: Administração, Contabilidade e Economia

30 - A diversidade no ambiente de trabalho pode impactar positivamente a cultura organizacional na empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
31 - A diversidade e inclusão no ambiente de trabalho podem contribuir para a atratividade de novos talentos para a empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
<b>Governança</b>																
32 - A sua empresa/organização divulga informações de forma clara e compreensíveis para o público externo.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
33 - Na sua empresa/organização existe uma avaliação a disponibilidade e a acessibilidade das informações fornecidas pela organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
34 - Existe na sua empresa/organização uma divulgação oportuna de informações importantes ou eventos relevantes.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
35 - Na sua empresa/organização as informações divulgadas pela influenciam a sua confiança e percepção sobre ela.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo

Agregando Valores: Administração, Contabilidade e Economia

36 – Existe algum envolvimento dos membros do conselho nas decisões estratégicas da empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
37 - O conselho de administração realiza reuniões regulares sem a presença da diretoria executiva ou de membros-chave da alta administração.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
38 - A independência do conselho de administração impacta positivamente a governança corporativa da sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
39 - A qualidade das discussões e debates realizados nas reuniões do conselho de administração é importante e contribui para a sua empresa/organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
40 – Na sua empresa/organização a remuneração dos funcionários é baseada principalmente em resultados e desempenho individual.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
41 - A organização divulga de forma clara e acessível a estrutura e os critérios utilizados para definir as faixas salariais e bônus.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
42 - As práticas de remuneração são revisadas periodicamente para garantir que estão alinhadas com as tendências de	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo

Agregando Valores: Administração, Contabilidade e Economia

mercado e a performance da organização.																
43 – Na sua empresa/organização os funcionários com desempenho excepcional são recompensados de forma adequada em relação aos seus pares.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
44 – Na sua empresa/organização a organização possui políticas efetivas para proteger os direitos dos acionistas.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
45 – Na sua empresa/organização busca-se ativamente o envolvimento dos acionistas nas decisões relevantes da empresa.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
46 – Na sua empresa/organização as decisões tomadas em assembleias gerais de acionistas são claramente divulgadas e implementadas pela organização.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo
47 – A sua empresa/organização possui políticas que limitam a concentração excessiva de poder nas mãos dos principais acionistas.	100%	0	1,00			100%	0	1,00			100%	0	1,00			Ótimo

No referido instrumento, em todos os itens o percentual de concordância foi superior a 80% para as três categorias (compreensão, clareza e importância), tendo assim, atendido ao critério exigido para validar o conteúdo dos itens (Pasquali, 2009; Alexandre, Coluci, 2011). Considerou-se também, para esta validação de conteúdo, à aplicação do Índice Kappa (K) destinado a mensuração do nível de concordância e consistência dos juizes em relação à compreensão, clareza e importância ou não dos itens do instrumento.

O índice Kappa é um indicador de concordância ajustado que varia de - 1 a + 1 e que, quanto mais próximo de 1 positivo, melhor o nível de concordância entre os observadores; para isto, levou-se em consideração para estas três categoria do conteúdo a distribuição nos seguintes Índices Kappa e os respectivos níveis de interpretação são: < 0,00 = ruim; 0,00 a 0,20 = fraco; 0,21 a 0,40 = sofrível; 0,41 a 0,60 = regular; 0,61 a 0,80 = bom; 0,81 a 0,99 = ótimo; 1,00 = perfeito (Pilatti, Pedroso, Gutierrez, 2010).

Como critério de aceitação, foi estabelecida a concordância igual ou superior a 0,61 entre os juizes de acordo com o critério categorial proposto por Fleiss (cf. Landis & Koch, 1977) referente ao nível de concordância. Neste estudo, exigiu-se que esses níveis de concordância estivessem entre forte e quase perfeita concordância (isto é, K entre 0,61 e 1,00), condição que foi observada, pois, em todos os itens, observou-se um índice que correspondeu a excelência da concordância dos itens.

Quanto complemento avaliativo da qualidade dos itens avaliados pelos juizes, efetuou-se, também, o cálculo do Rhô ( $\rho$ ) de Kurder-Richardson (K-R), destinado a verificar da confiabilidade do grau de concordância entre avaliadores numa medida dicotômica (Cohen, Swerdlik, & Sturman, 2014), para o qual, deverá apresentar um escore acima de 0,70. No presente estudo, os resultados do Rhô ( $\rho$ ) K-R para a três condições de validade dos itens no instrumento foi de 0,89.

Também, foi avaliado os índices de IVC e RVC, respectivamente, Índice de Validade de Conteúdo, capaz de indicar a proporção com que os juizes consideraram cada item relevante e Razão de Validade de Conteúdo referindo a permanência com que cada item que apresentar alto grau de concordância poderá fazer parte da escala. Ainda na tabela 1, observou-se que nos dois indicadores é possível afirmar que os itens compõem a medida de maturidade organizacional.

O instrumento submetido para a primeira avaliação dos juizes contemplava os aspectos relacionados a governança organizacional integrada, esta medida refere-se

ao sistema de direção e controle de uma organização, incluindo as estruturas, processos, políticas e práticas que garantem que a organização atinja seus objetivos de forma eficaz e eficiente, cumpra suas obrigações legais e éticas, e atenda às expectativas de seus stakeholders. A organização e conteúdo e formatação dos itens influenciou os valores de Kappa, bem como, os demais indicadores (Rhô K-R, IVC e RVC), comprovando a não exclusão de nenhum item para a uma versão final.

## **DISCUSSÃO**

O referido instrumento revelou que todos os itens obtiveram um percentual igual ou superior a 80% de concordância em relação à compreensão, clareza e importância dos conteúdos da medida, conforme avaliação dos juízes participantes do estudo. Ao analisar o Índice de Validade de Conteúdo (IVC) e o Índice de Validade de Conteúdo Relativo (RVC), observou-se que apresentaram excelentes índices de confiança na avaliação do conteúdo dos itens para a escala de maturidade de governança organizacional.

Além disso, destaca-se a adequação do conteúdo em termos de compreensão, clareza e importância dos itens da escala, conforme avaliado pelo Kappa, garantindo a aderência dos itens ao domínio correspondente à conduta expressa nas frases. Isso sugere que esses itens podem ser utilizados para avaliar o construto pretendido, ou seja, o fenômeno da governança organizacional, tanto conceitualmente quanto referente a sua aplicação prática.

Portanto, o instrumento final está em conformidade com as avaliações dos juízes e com o tratamento analítico estatístico empregado. É importante ressaltar que este instrumento apresenta certa originalidade em sua medida e conteúdo, pois, até o momento da produção deste estudo, em fevereiro de 2024, não foi encontrado nos sites de busca da produção científica brasileira uma escala com a mesma abordagem teórica e empírica proposta neste estudo.

Com isso, destaca-se a importância de avaliar a governança organizacional e seus diversos aspectos para promover o desenvolvimento e aprimoramento das práticas de governança, garantindo uma gestão eficaz e responsável das organizações em diferentes contextos e setores. Compreender as estruturas e os mecanismos de governança de uma organização pode desempenhar um papel crucial

no aprimoramento de seu desempenho e na orientação eficiente dos recursos, visando à criação de valor público (Martins, Marini, 2014; Oliveira, Pisa, 2015).

No contexto brasileiro, o Tribunal de Contas da União, em seu referencial Básico de Governança Organizacional, apresenta um conjunto de diretrizes a serem observadas. Estas diretrizes abrangem a definição de funções das organizações, competências e responsabilidades das instâncias superiores de governança, estruturas de apoio baseadas em informações de boa qualidade, bem como a utilização de um sistema eficaz para a gestão de risco e a garantia da *accountability* (TCU, 2020).

Em termos normativos, ou seja, condições ou padrões ideais, a boa governança representa um conjunto de condições ideais a serem alcançadas, e tem sido cada vez mais considerada como uma solução abrangente para diversos problemas enfrentados globalmente. Além das questões tradicionais de efetividade, *accountability*, transparência e legalidade, os desafios relacionados à boa governança agora incluem também aspectos de equidade, participação social, democracia, inclusão e respeito aos direitos humanos (Grindle, 2017).

Em um cenário em que as expectativas da sociedade em relação às organizações estão em constante crescimento, à integração dos aspectos sociais e ambientais às estratégias e práticas de governança (conhecida como *Environmental, Social and Governance - ESG*) assume uma relevância cada vez maior. Essa integração proporciona uma vantagem competitiva às organizações, uma vez que o papel delas na sociedade se torna uma questão crítica para a criação de valor em longo prazo e desperta o interesse crescente de investidores e demais stakeholders (KMPG, 2020).

De acordo com Blanchet (2021), as novas preocupações são consideradas uma evolução do ambiente de negócios, que passou a abranger mais do que apenas aspectos financeiros na avaliação das decisões de investimento. Ele observa que a evolução do ambiente de negócios, demonstrando uma crescente preocupação com as práticas ESG, é sinal de que o próprio mercado tem incorporado cada vez mais valores éticos, sociais, ambientais e de governança como representativos do propósito de uma organização.

Ao explorar aspectos relacionados à governança pública, é importante reconhecer que nem todas as categorias de análise podem ser prontamente identificadas ou mensuradas, como é o caso da percepção de governança em uma

organização. Conforme apontado por Devellis (2012), algumas variáveis (por exemplo: Crenças, estados motivacionais, expectativas e percepções de papéis sociais) de interesse para cientistas sociais e comportamentais não são observáveis diretamente, como crenças, estados motivacionais, expectativas e percepções de papéis sociais.

Para lidar com essa questão, recorre-se a instrumentos de medida, que combinam itens em uma escala composta, projetada para revelar níveis de variáveis teóricas não facilmente observáveis. Essas escalas, ainda pelo autor, são utilizadas para medir fenômenos que não podem ser analisados diretamente, permitindo assim a captura de variáveis latentes, que não são observáveis diretamente.

As escalas de mensuração de governança não são unânimes. Por um lado, argumenta-se que elas moldam a percepção pública e motivam melhorias no desempenho (Merry, 2011). Por outro, representam formas implícitas de poder (Löwenheim, 2008) e frequentemente têm acurácia questionável (Apaza, 2009; Thomas, 2010).

Nesse contexto, o presente estudo propôs-se a desenvolver um instrumento de avaliação da governança organizacional a partir do entendimento do objeto de estudo, da aplicação de questionário e da validação do instrumento por oito servidores de uma instituição pública de ensino superior.

## **CONCLUSÃO**

O estudo realizou uma análise quantitativa e descritiva para avaliar a qualidade de uma escala destinada a mensurar a governança organizacional. Foi conduzida a validação de conteúdo de uma primeira versão do instrumento sobre maturidade de governança organizacional, revelando uma concordância satisfatória em seu conteúdo.

Os juízes avaliaram que os itens correspondiam à lógica e ao sentido das questões teoricamente propostas e que atendiam aos critérios estatísticos sugeridos nas três categorias: compreensão, clareza e importância, o que assegurou a robustez da validação de conteúdo.

É importante ressaltar que os itens avaliados não passaram por alterações significativas durante o processo de validação. Os ajustes realizados foram mínimos

e referiram-se principalmente a questões gramaticais ou erros de digitação, sem modificar o sentido ou o conteúdo original dos itens.

Dessa forma, destaca-se a originalidade do instrumento de governança organizacional proposto neste estudo, tanto no aspecto teórico quanto empírico, contribuindo para a literatura científica brasileira.

## REFERÊNCIAS

ALEXANDRE, N. M. C., COLUCI, M. Z. O. Validade de conteúdo nos processos de construção e adaptação de instrumentos de medidas. **Ciência Saúde Coletiva**, v. 16, n. 7, p. 3061-8. 2011.

APAZA, C. R. Measuring governance and corruption through the worldwide governance indicators: Critiques, responses, and ongoing scholarly discussion. **Political Science and Politics**, v. 42, n. 1, p. 139-143. 2009. doi:10.1017/S1049096509090106

BAKER, N. Getting a grip on governance. **Internal Auditing and Business Risk**, v. 28. N. 3, pp. 14-17. 2004.

BARRIER, M. Principles, not rules. **Internal Auditor**, v. 60. n. 4, pp. 68-73. 2003.

CADBURY, A. **Report of the committee on the financial aspects of corporate governance. The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance**. Gee and Company Limited. London. 1992

COHEN, R. J., SWERDLIK, M. E., STURMAN, E. D. **Testagem e avaliação psicológica: introdução a testes e medidas**. Artmed: Porto Alegre, 2014.

DELOITTE. K. III. **Every decision counts**. 2009. Available from: <https://taxmanagementconsulting.deloitte.co.za/content/1590- /home/#> Acesso em: 15 ago. 2023.

DEVELLIS, R. F. **Scale development: theory and application**. 3rd ed. Beverly Hills, CA: Sage Publications, 2012

FREEMAN, R., EVAN, W. A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism. In: Beauchamp, T. & Bowie, N. (eds.) *Ethical theory and business*. 4th ed. New Jersey: Prentice-hall. 1993.

GRINDLE, M. S. Good governance, R.I.P.: A critique and an alternative. **Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions**, v. 30, n. 1, p. 17-22. 2017. doi:10.1111/gove.12223

HERMANSON, D. R., RITTENBERG, L. E. **Internal audit and organizational governance**. Institute of Internal Auditors Research Foundation. Altamonte Springs, Florida. 2003.

IIA. **Institute of Internal Auditors**. 2024. Disponível em: <https://www.theiia.org/>

INSTITUTE OF DIRECTORS (IoD). **King report on governance for South Africa**. Institute of Directors Southern Africa. Johannesburg. 2019.

JACKSON, R.A. Principles versus rules. **Internal Auditor**, v. 61, n. 5, p. 56-61. 2004.

KPMG. **ESG em tempos de crise**. [S.l.], p. 1-9. 2020. Disponível em: [https://kpmg.com/br/pt/home/servicos/consultoria/risk-consulting/esg-environmental-social-governance.html?utm\\_source=google&utm\\_campaign=BRV\\_Trafego\\_Search\\_esg\\_&gad\\_source=1&gclid=Cj0KCQjwsaqzBhDdARIsAK2gqnexoLpRy63lqVsGXR3GvIY3SVoH73I03\\_Mk8KXsrBtuNBFKel9vzpmAnRIEALw\\_wcB](https://kpmg.com/br/pt/home/servicos/consultoria/risk-consulting/esg-environmental-social-governance.html?utm_source=google&utm_campaign=BRV_Trafego_Search_esg_&gad_source=1&gclid=Cj0KCQjwsaqzBhDdARIsAK2gqnexoLpRy63lqVsGXR3GvIY3SVoH73I03_Mk8KXsrBtuNBFKel9vzpmAnRIEALw_wcB)

LANDIS, J. R. & KOCH, G. G. **The measurement of observer agreement for categorial data**. publicado na Biometrics. 1977. disponível em <http://www.jstor.org/stable/2529310>.

LÖWENHEIM, O. Examining the state: A foucauldian perspective on international “governance indicators”. **Third World Quarterly**, v. 29, n. 2, p. 255-274. 2008. doi:10.1080/01436590701806814

MARKHAM, J.W. **A financial history of modern US corporate scandals: from Enron to reform**. New York: ME Sharp. 2006.

MERRY, S. E. Measuring the world indicators, human rights, and global governance. **Current Anthropology**, v. 52, n. 3, p.83-95. 2011. doi:10.1086/657241

OLIVEIRA, N. P., RESENDE JUNIOR, P. C. Proposta de instrumento para avaliação da governança organizacional em uma instituição do setor público. **Revista Do Serviço Público**, v. 71, n. 2, p. 397-426. 2020. <https://doi.org/10.21874/rsp.v71i2.3523>

PASQUALI, L. **Instrumentação psicológica: fundamentos e práticas**. Porto Alegre, Brasil: Artmed. 2009.

PERES, A. J. S., LARAS, J. A. Estrutura fatorial do questionário de esquemas e crenças da personalidade. **Avaliação Psicológica**, v. 15, n. 2, p. 141-50. 2016.

SOUZA, A. C., ALEXANDRE, N. M. C., GUIRARDELLO, E. B. Propriedades psicométricas na avaliação de instrumentos: avaliação da confiabilidade e da validade. **Epidemiol. Serv. Saúde**, v. 26, n. 3, p. 649-659, 2017. Disponível em <[http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-49742017000300649&lng=pt&nrm=iso](http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-49742017000300649&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 13 jun. 2024. <http://dx.doi.org/10.5123/s1679-49742017000300022>.

SIMPSON, A. Foreword. In: Institute of Directors. Waring, K. & Pierce, C. (eds.) **The handbook of international corporate governance: a definitive guide**. Great Britain and United States: Institute of Directors and Kogan Page Limited. 2005.

SVERIGE, C. **The Parmalat scandal: Europe's ten-billion euro black hole**. 2004. [Online] Available from: <http://www.wsws.org/articles/2004/jan2004/parm-j06.html> Acesso em: 15 mai. 2024.

THOMAS, M. A. What do the worldwide governance indicators measure? **European Journal of Development Research**, v. 22, n. 1, p. 31-54. 2010. doi:10.1057/ejdr.2009.32

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO – TCU. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e outros entes jurisdicionados ao TCU / Tribunal de Contas da União**. Edição 3 - Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – SecexAdministração, 2020.

WARING, C. G. Governance perspectives: there is more to be done. **Internal Auditor**, v. 63, n. 6, pp. 35-37. 2006.

WILKINSON, N. **A framework for organisational governance maturity: An internal audit perspective**. ProQuest Dissertations and Theses, August, 2014.



## AUTORES

**Alan Ribeiro Rodrigues**

Servidor Técnico-Administrativo em Educação. Mestrando em Administração Universitária. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). E-mail: alan.ribeiro.0104@gmail.com

**Anne Caroline Furtunato Queiroga Maciel**

Graduanda em Administração na Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) - Recife. Voluntária do Programa de Monitoria da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PREG) e Bolsista do Programa de Educação Tutorial (PET) – Administração. E-mail: [annecarolinequeiroga@gmail.com](mailto:annecarolinequeiroga@gmail.com)

**Cledson Aparecido Rufato**

Graduado em Geografia. Especialista em Inteligência Policial e Gestão em Segurança Pública.

**Diogo Teodoro**

Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária na Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: diogoteodoro1991@gmail.com

**Fabiana Ferreira Silva**

Doutora em Educação (UFPE) e Mestre em Administração. Professora do Departamento de Administração (DADM) da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) - Campus Recife. E-mail: [fabiana.ferreirasilva@ufrpe.br](mailto:fabiana.ferreirasilva@ufrpe.br)

**Giovane Rodrigues Jardim**

Docente de Filosofia do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), campus Erechim. doutorando do Programa de Pós-Graduação em Memória Social e Patrimônio Cultural da Universidade Federal de Pelotas. E-mail: giovane.jardim@erechim.ifrs.edu.br

**Gláucia Botan Rufato**

Doutoranda em Educação pela Universidade Estadual de Londrina. Mestra em Educação pela Universidade Estadual de Maringá. Possui graduação em Letras e Pedagogia pela Universidade Estadual de Maringá. Pós-graduação em Literatura e

Educação Inclusiva. Participa do Grupo de pesquisa “Estado, políticas públicas e gestão da educação” (UEL). Atualmente, trabalha como professora na rede municipal de educação de Maringá- Paraná.

**Gleyssielle L. Prochazka**

Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima. E-mail: gleyssielle.lira@gmail.com

**Josefa Silvoneide de Lima Gondim**

Pós-doutoranda pela Universidade de Aveiro. Doutora em Marketing e Estratégia pela Universidade de Aveiro. Mestre em Gestão nas Organizações Aprendentes, e graduada em Administração e marketing. E-mail: silvoneide@ua.pt. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7274-746X>.

**Karina Francine Marcelino**

Servidora Técnica-Administrativa em Educação. Doutoranda em Administração. Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). E-mail: karinamarcelino@gmail.com

**Karylane R. O. P. Araújo**

Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima, Brasil. E-mail: karylane\_15@hotmail.com

**Leandro Trigueiro-Fernandes**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8012-0966>. Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima, Natal,RN- Brasil. E-mail: Leandro.trigueiro@animaeducacao.com.br

**Leonardo Freire de Mendonça Soares**

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2421-9707>. Universidade Potiguar/Ecossistemas Ânima, Natal,RN- Brasil. E-mail: leonardo.soares@ifpb.edu.br

**Mariângela Vicente de Barros**

Mestranda no Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária na Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: mariangeladebarros.ppgau@gmail.com

**Maurício Rissi**

Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração. Doutor em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). E-mail: mauriciorissiadm@gmail.com

**Nelson Miguel Pedro**

Universidade Potiguar, Brasil. E-mail: nelsonpedro76@hotmail.com

**Nilton Soares Formiga**

Doutor em Psicologia Social pela Universidade Federal da Paraíba. Atualmente é professor da Pós-graduação em Psicologia Organizacional e do Trabalho (nível mestrado) e Administração (nível doutorado) na Universidade Potiguar, Natal-RN, Brasil. E-mail: nsformiga@yahoo.com. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4907-9736>.

**Paulo Alberto Uache**

Universidade São Tomas de Moçambique, Maputo, Moçambique. E-mail: pauloalbertouache@gmail.com

**Raimundo Alfandega Mateco**

Universidade Joaquim Chissano, Maputo, Moçambique. E-mail: raimundomateco@gmail.com

**Rogério da Silva Nunes**

Doutorado em Administração e Professor Titular da Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: rogerio.sn@ufsc.br



 EDITORA  
ÓPERA

ISBN 978-658528426-4



9 786585 284264