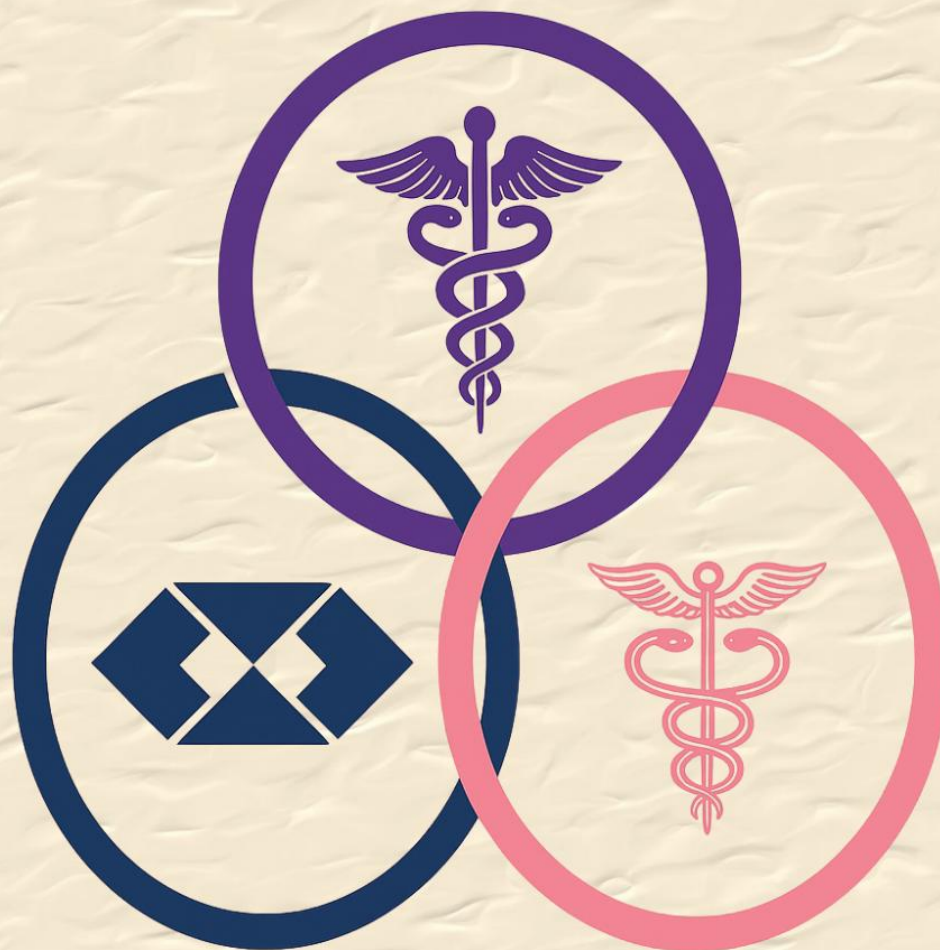


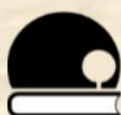
EDITORES: GRACIELLE TEODORA DA COSTA PINTO COELHO; HUGO ARAÚJO PRADO; SABRINA FERNANDES ROCHA
ORGANIZADORA: PROFESSORA SILVIA DANIZETE P. BARBOSA



CONECTANDO SABERES

CADERNOS DE PESQUISA

ADMINISTRAÇÃO
CIÊNCIAS CONTÁBEIS
PEDAGOGIA



EDITORA
UNIFEMM

CONECTANDO SABERES

Cadernos de Pesquisa

EDITORA

UNIFEMM

CONECTANDO SABERES

Cadernos de Pesquisa

Organizador(a)

SILVIA DANIZETE PEREIRA BARBOSA

Editores

GRACIELLE TEODORA DA COSTA PINTO COELHO

HUGO ARAÚJO PRADO

SABRINA FERNANDES ROCHA

2025

1ª Edição – direitos sobre a obra de titularidade dos autores e da editora – 2025.

Nenhuma parte desta obra poderá ser utilizada indevidamente, sem estar de acordo com a Lei nº 9.610/98.



**EDITORA
UNIFEMM**

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE SETE LAGOAS – UNIFEMM

Reitora: Viviane Tompe Souza Mayrink

Pró-reitora Acadêmica: Gracielle Teodora Coelho

Pró-reitor Financeiro e de Captação de Recursos: Jorge Luiz da Cruz Junior

EDITORA UNIFEMM

Editor-chefe: Hugo Araújo Prado

Editora-chefe: Gracielle Teodora da Costa
Pinto Coelho

CONSELHO CIENTÍFICO E EDITORIAL

Presidente: Gracielle Teodora da Costa
Pinto Coelho

Presidente-adjunto: Hugo Araújo Prado

Antônio Carlos Ferrarezi

Breno Diniz França

Caroline Bastos Dantas

Danielle Peres da Rocha Oliveiros
Marciano

Denise de Freitas Silva

Elaine Baptista Barbosa

Giuliano Fernandes

Isabela Peres Carvalho

João Paulo Bernardes Gonçalves

Luciana Branco Penna

Neiva Schuvartz Guimarães

Rodrigo Gontijo Cunha

Sarah Duarte Araújo Ferreira de Souza

Silvia Danizete Pereira Barbosa

EDITORAÇÃO DE TEXTO, NORMALIZAÇÃO E DIAGRAMAÇÃO: Gracielle Teodora da Costa Pinto
Coelho, Silvia Danizete Pereira Barbosa Amorim, Hugo Araújo Prado e Sabrina Fernandes Rocha

REVISÃO DO TEXTO: Marcos Antônio Barbosa Lima, Silvia Danizete Pereira Barbosa.

REVISÃO DE PROVAS: Gracielle Teodora da Costa Pinto Coelho e Hugo Araújo Prado

PROJETO GRÁFICO: Gracielle Teodora da Costa Pinto Coelho

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DO UNIFEMM

Conectando saberes: Administração, Ciências contábeis e Pedagogia - cadernos de pesquisa /
Organizadora: Silvia Danizete Pereira Barbosa ; Editores: Gracielle Teodora da Costa Pinto
Coelho, Sabrina Fernandes Rocha, Hugo Araújo Prado. – Sete Lagoas: Unifemm, 2025.
470 p.

ISBN 978-85-89348-18-8

1. Iniciação Científica. 2. Pesquisa. 3. Administração. 4. Educação. 5. Ciências contábeis. I.
Barbosa, Silvia Danizete Pereira. II. Coelho, Gracielle Teodora da Costa Pinto. III. Rocha,
Sabrina Fernandes. IV. Prado, Hugo Araújo. V. Título.

CDD 001.3
C747

Publicação Digital.

Dedico a todos e todas que tornaram essa produção acadêmica possível.

AGRADECIMENTOS

O coração deste material acadêmico pulsa graças à dedicação inestimável e ao brilhantismo de nossos(as) estudantes. Não há palavras que possam expressar a gratidão por cada aluno e aluna que não apenas contribuiu, mas que verdadeiramente possibilitou a construção deste trabalho com seu empenho, pesquisa e profundas reflexões.

Estendemos nosso profundo agradecimento também a todos os profissionais e pesquisadores que gentilmente dedicaram seu tempo para a avaliação rigorosa dos trabalhos e para enriquecer nossas discussões ao assisti-las e comentá-las durante as apresentações. Seu olhar crítico e construtivo foi essencial.

Por fim, este projeto não se concretizaria sem o apoio irrestrito da nossa instituição de ensino, em especial à Editora UNIFEMM, cuja visão e esforço em viabilizar os recursos necessários foram o pilar que transformou a pesquisa em material publicado, garantindo que o conhecimento gerado alcance a comunidade acadêmica.

Enfim, nosso mais sincero e profundo agradecimento se estende a todos e todas que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a concretização e o sucesso deste trabalho. A união de esforços, a confiança depositada e a dedicação de cada um foram fundamentais para que este material acadêmico se tornasse uma realidade. Nosso muito obrigada!

Professora Silvia Danizete P. Barbosa

PREFÁCIO

Ingressar no curso de Administração do UNIFEMM representou um ponto de virada na minha trajetória acadêmica. Depois de iniciar meus estudos em outra instituição, buscava um ambiente em que eu pudesse me conectar mais com as pessoas e encontrar novas oportunidades, e foi exatamente isso que encontrei. A UNIFEMM ampliou meu mundo: conheci colegas de diversas turmas, construí amizades importantes, enfrentei trabalhos desafiadores e tive o privilégio de conquistar um estágio por indicação do professor Fábio Pinheiro. Cada vivência ali contribuiu de forma significativa para o meu crescimento acadêmico e profissional.

Ao longo desses anos, compreendi também a riqueza do curso de Administração. Trata-se de uma formação ampla, dinâmica e profundamente conectada com a realidade das organizações. É um curso que ensina a enxergar a empresa como um organismo vivo, integrando pessoas, processos, finanças, estratégias e inovação. A Administração de Empresas oferece uma base sólida para atuar em diversas áreas, permitindo que cada estudante encontre seu próprio caminho, seja liderando equipes, empreendendo, analisando dados, planejando estratégias ou transformando processos. Essa versatilidade faz do administrador um profissional essencial para o funcionamento e o desenvolvimento das organizações.

Durante a graduação, tive professores que marcaram profundamente minha caminhada. A professora Silvia Danizete, o professor Fábio Pinheiro e a professora Luciana Branco Penna foram referências pela dedicação, pela forma como ensinavam e pela disposição em compartilhar conhecimento de maneira verdadeira. Cada um deles deixou uma marca importante no meu percurso.

Tive também a sorte de conviver com colegas que tornaram a jornada mais leve e especial. O Valdemar, a Scarlett, o Lucas, a Érica, a Maria Eduarda, a Amanda e a Mary fazem parte das lembranças mais valiosas desses anos, cada um contribuindo de um jeito único para esse período tão significativo.

Entre as disciplinas que cursei com a professora Silvia, Comunicação Organizacional foi uma das mais marcantes. As apresentações constantes que ela propunha nos incentivavam a nos comunicar com mais clareza e presença. Sempre gostei de falar em público, mas essa prática me ajudou a aprimorar ainda mais essa habilidade, trazendo mais segurança e maturidade. Sua maneira firme, atenciosa e carismática de conduzir a turma fazia com que o aprendizado fosse intenso e transformador.

Escolher a professora Silvia como orientadora do TCC foi uma decisão natural. Sempre a admirei como profissional e como pessoa. Sua capacidade de orientar com rigor, mas também

com sensibilidade, fez toda diferença. Durante o processo de construção do trabalho, ela esteve presente em cada etapa, apontando caminhos, corrigindo rumos e incentivando a busca pela excelência. Graças ao seu acompanhamento atento, consegui alcançar a nota máxima, resultado que reflete não só o meu empenho, mas também sua dedicação e seu compromisso com o desenvolvimento dos alunos.

Receber o convite para escrever este prefácio é uma honra. Sinto que este momento simboliza não apenas o encerramento de um ciclo, mas também a celebração de tudo o que construímos como orientandos ao longo de 2024.

Agradeço à coordenadora do curso, professora Luciana Branco Penna; à professora Silvia Danizete, pela orientação e pela confiança; aos professores e colegas que fizeram parte dessa trajetória; a todas as turmas com as quais tive contato; e à minha família, que sempre esteve comigo. Um agradecimento especial à minha esposa, Stéphanie Maciel Mourão, pelo apoio constante em cada desafio e conquista.

Desejo que este livro inspire outros estudantes a valorizarem a jornada acadêmica e a acreditarem na força transformadora do conhecimento. Que cada trabalho aqui apresentado motive novas ideias, novos caminhos e novas histórias.

Isaque Almeida Silva Galvão

Sete lagoas - 2025

APRESENTAÇÃO

É com grande entusiasmo que apresento "Conectando Saberes: Administração, Ciências Contábeis e Pedagogia", uma obra que materializa o esforço de pesquisa e a interconexão de conhecimentos produzidos no ano de 2024 como Trabalhos de Conclusão de Curso apresentados ao Centro Universitário de Sete Lagoas – UNIFEMM. Sinto-me imensamente realizada por ter acompanhado, como orientadora, a jornada de pesquisa que resultou em cada um destes trabalhos brilhantes, celebrando o conhecimento gerado por nossos(as) futuros(as) profissionais. Este material está estruturado em três seções distintas, mas complementares, que exploram as fronteiras e as particularidades de cada uma dessas áreas do saber.

A obra é composta pelas seguintes seções:

SEÇÃO 1: CONHECIMENTOS EM CONTABILIDADE: Esta seção reúne artigos voltados para a importância da área contábil como ferramenta estratégica e de gestão. Os trabalhos abordam temas cruciais como a Contabilidade Gerencial no apoio à tomada de decisões, os impactos do avanço das tecnologias digitais no perfil do profissional contábil, a relevância do cooperativismo de crédito, discussões sobre tributos municipais e educação fiscal, além da análise de balanço como instrumento fundamental para a saúde empresarial.

SEÇÃO 2 – CONHECIMENTOS EM ADMINISTRAÇÃO: Dedicada aos estudos sobre gestão e mercado, esta parte do material explora a dinâmica das organizações sob diversas perspectivas. Os textos abordam a importância da diversidade nas empresas, o empreendedorismo feminino e seus desafios frente à maternidade, os impactos do E-SOCIAL no Departamento Pessoal, a análise dos desafios e dos impactos do empreendedorismo em contextos de crise, como a pandemia. Inclui, ainda, pesquisas sobre planejamento de negócio, análise de indicadores-chave de desempenho (KPIs), questões de legislação trabalhista, e estudos avançados em *Marketing*, como a aplicação do *Branding* para diferenciação e o composto de *marketing* de indústrias, além de uma análise do mercado de moda de segunda mão.

SEÇÃO 3 - PESQUISAS EM EDUCAÇÃO: O foco desta seção é o campo educacional e suas intersecções com o contexto social. Os artigos apresentam reflexões sobre a atividade física nos anos iniciais como potencializadora do aprendizado, os desafios da inclusão de alunos com deficiência no espaço escolar, e a atuação de projetos sociais voltados para a juventude. Além disso, a seção traz discussões sobre a educação escolar ofertada para pessoas

privadas de liberdade e a manutenção da desigualdade, bem como a construção de efeitos de sentido em torno da maioridade penal.

Convido você a mergulhar nas páginas deste livro e a explorar a riqueza e diversidade dos temas aqui abordados. Que a leitura deste material interdisciplinar possa inspirar novas conexões, estimulando o pensamento crítico e contribuindo para o desenvolvimento de novas pesquisas acadêmicas atreladas a práticas de inovação profissional.

Sumário

SEÇÃO 1: CONHECIMENTOS EM CONTABILIDADE _____ **8**

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS NAS EMPRESAS

Ana Carolina Vitoriano Sales; Silvia Barbosa _____ **9**

AVANÇO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS E OS PROFISSIONAIS DA ÁREA CONTÁBIL

Raiane Prestes Souza, Silvia Barbosa _____ **31**

O COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NA SOCIEDADE: crescimento social e institucional

Vitor Manoel Pereira dos Santos; Silvia Barbosa _____ **71**

TRIBUTOS MUNICIPAIS E A EDUCAÇÃO FISCAL

Karen da Cunha Pereira; Sílvia Barbosa _____ **92**

A IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE DE BALANÇO EM UMA EMPRESA: O Caso da Arezzo

Luana Figueiredo Soares; Sílvia Barbosa _____ **113**

SEÇÃO 2 – CONHECIMENTOS EM ADMINISTRAÇÃO _____ **134**

A IMPORTÂNCIA DA DIVERSIDADE DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

Yblamar Junio Ribeiro Da Silva; Silvia Barbosa _____ **135**

MULHERES EMPREENDEDORAS: Mercado de Trabalho X Maternidade

Andressa Alissan de Oliveira Reis; Silvia Barbosa _____ **156**

E-SOCIAL: impactos de sua implantação no Departamento Pessoal

Ameliane Aparecida Ferreira Fernandes; Silvia Danizete _____ **171**

EMPREENDEDORISMO: Impactos e desafios no período da pandemia

Maria Eduarda Vieira Rezende; Silvia Barbosa _____ **189**

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

Isaque Almeida Silva Galvão; Silvia Barbosa _____ **206**

ANÁLISE DE INDICADORES-CHAVE DE DESEMPENHO:Um caso da empresa RXR Locações Eireli Andreia Maria da Silva; Silvia Barbosa	251
HORA EXTRA DE TRABALHO: alguns esclarecimentos Karla Letícia Abreu Araujo; Silvia Barbosa	271
BRANDING COMO FATOR DE DIFERENCIAÇÃO E VANTAGEM COMPETITIVA Maria Eduarda Rocha Silva; Silvia Barbosa	290
COMPOSTO DE <i>MARKETING</i> DE INDÚSTRIAS Monica Felipe Jose da Silva; Silvia Barbosa	316
MERCADO DE MODA DE SEGUNDA MÃO: Perfil dos consumidores e motivação para consumo Scarlett Karolinne da Silva Reginaldo Pinto; Sílvia Barbosa	337
<i>SEÇÃO 3 – PESQUISAS EM EDUCAÇÃO</i>	360
A ATIVIDADE FÍSICA NOS ANOS INICIAIS COMO POTENCIALIZADORA DO APRENDIZADO Debora Stefani Rodrigues Santos; Silvia Barbosa	361
INCLUSÃO: os desafios da inclusão do aluno com deficiência no espaço escolar Raphaela Roberta Araújo dos Santos; Silvia Barbosa	388
PROJETOS SOCIAIS E JUVENTUDE: O SERPAF em Sete Lagoas -MG Bárbara Elizabeth Marinho; Silvia Barbosa	412
EDUCAÇÃO ESCOLAR PARA PRIVADOS DE LIBERDADE E A MANUTENÇÃO DA DESIGUALDADE Sílvia Danizete Pereira Barbosa	431
MAIORIDADE PENAL E A CONSTRUÇÃO DE SEUS EFEITOS DE SENTIDO Sílvia Danizete Pereira Barbosa	444

SEÇÃO 1: CONHECIMENTOS EM CONTABILIDADE

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS NAS EMPRESAS

Ana Carolina Vitoriano Sales; Sílvia Barbosa.....09

AVANÇO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS OS PROFISSIONAIS DA ÁREA CONTÁBIL

Raiane Prestes Souza; Sílvia Barbosa.....31

O COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NA SOCIEDADE: crescimento social e institucional

Vitor Manoel Pereira dos Santos; Sílvia Barbosa.....71

TRIBUTOS MUNICIPAIS E A EDUCAÇÃO FISCAL

Karen da Cunha Pereira; Sílvia Barbosa.....92

A IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE DE BALANÇO EM UMA EMPRESA:O Caso da Arezzo

Luana Figueiredo Soares; Sílvia Barbosa.....113

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE GERENCIAL NA TOMADA DE DECISÕES ESTRATÉGICAS NAS EMPRESAS

Ana Carolina Vitoriano Sales

Silvia Barbosa

RESUMO

O presente trabalho discorre sobre a importância da Contabilidade Gerencial como ferramenta de gerenciamento para a tomada de decisões estratégicas pelos usuários internos dentro das empresas. Salienta-se a figura do profissional contábil como imprescindível para a interpretação das informações fornecidas pela Contabilidade Financeira e transformadas em informações úteis pela Contabilidade Gerencial. Este estudo se justifica pela oportunidade de rever conhecimentos sobre a importância estratégica da contabilidade gerencial e sua aplicação prática nas empresas, contribuindo para o desenvolvimento de soluções mais eficientes e embasadas em informações confiáveis. Tem como objetivo principal demonstrar a importância da contabilidade gerencial na gestão empresarial e nas tomadas de decisões. Os objetivos específicos consistem em mostrar a importância dos instrumentos contábeis como facilitadores e meios de informação; identificar como a sua utilização torna possível a tomada de decisões mais seguras e precisas, pois, o suporte gerencial é imprescindível para a continuidade e progresso da empresa; além de revisar os elementos teóricos acerca da contabilidade financeira, contabilidade gerencial e os sistemas de informações contábeis. Observou-se com esse estudo como ainda o tema pode ser desenvolvido abrangendo outros instrumentos contábeis como facilitadores para a tomada de decisões estratégicas dentro das empresas.

Palavras chave: Contabilidade Gerencial, Contabilidade Financeira, Sistema de Informação, Instrumentos Contábeis.

INTRODUÇÃO

As empresas estão em constantes mudanças e cada vez mais necessitam de controles precisos e de informações oportunas sobre seu negócio para adequar as suas operações às novas situações. A importância do controle interno está relacionada com a necessidade de normatização de controles que possam garantir o fluxo das operações e informações.

A figura do profissional contábil é imprescindível, uma vez que eles são capazes de interpretar, analisar e explicar os dados contábeis para usuários destas informações, entre eles

empresários, diretores e gerentes das empresas. É a partir da análise de dados financeiros, não financeiros, estatísticos e econômicos que a contabilidade gerencial apresenta informação objetiva, confiável, consistente e precisa que viabilizem a orientação aos responsáveis pela gestão do patrimônio da organização nas suas tomadas de decisão.

De acordo com Marques (2011) a Contabilidade Gerencial pode ser definida como o processo de identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informação (tanto financeira como operacional) utilizada pela administração para planejamento, avaliação e controle dentro da organização e para assegurar o uso e a responsabilidade sobre seus recursos. Além disso, pode também: “Ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanço etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório” (MARQUES, 2011, p. 11).

Torna-se, portanto, uma ferramenta essencial para a gestão de uma empresa, oferecendo informações cruciais para a tomada de decisão pelos gestores. Por meio dela, é possível ter uma visão clara e precisa da situação financeira e patrimonial da organização, o que facilita a identificação de oportunidades de melhoria e a correção de possíveis problemas. Neste contexto, o profissional contábil desempenha um papel crucial, atuando como um verdadeiro parceiro estratégico para as empresas. É ele quem realiza a coleta, análise e interpretação dos dados contábeis, transformando-os em informações relevantes e úteis para a tomada de decisão pelos gestores. Além disso, ele é responsável por garantir a conformidade das informações contábeis com as normas e princípios contábeis vigentes.

A Contabilidade Gerencial permite que a empresa tome decisões mais embasadas e seguras, aumentando a eficiência e a eficácia de suas operações. Através dela, é possível avaliar o desempenho dos diferentes setores da empresa, identificar possíveis gargalos e oportunidades de melhoria, além de auxiliar na definição de metas e objetivos estratégicos. Além disso, é fundamental para a prestação de contas aos acionistas, investidores e demais stakeholders da empresa. Com informações precisas e confiáveis, é possível demonstrar a transparência e a solidez financeira da organização, o que contribui para fortalecer a sua reputação no mercado.

O profissional contábil, por sua vez, deve estar sempre atualizado e em constante aperfeiçoamento, a fim de acompanhar as mudanças e novas exigências do mercado. É necessário ter conhecimentos sólidos não apenas em contabilidade, mas também em gestão,

finanças, economia e tecnologia da informação, a fim de atender às demandas cada vez mais complexas e dinâmicas das empresas.

Evidenciar a contabilidade gerencial como ferramenta de gerenciamento para a tomada de decisão nas empresas é o principal objetivo deste trabalho, uma vez que a empresa sem o acompanhamento de seus acontecimentos contábeis fica em desvantagem no mercado competitivo. Por isso que as informações fornecidas pela contabilidade gerencial auxiliam os gestores a melhorar a qualidade das operações, reduzir custos operacionais e aumentar a adequação das operações conforme às prioridades dos clientes.

Diante do exposto, a pergunta que norteou este trabalho foi: “Como os gestores podem utilizar a Contabilidade Gerencial para auxiliar no seu processo de tomada de decisão?” Esta pesquisa pretende demonstrar o papel da contabilidade financeira e contabilidade gerencial que se utiliza dos dados gerados pelos relatórios financeiros da empresa e os transforma em informações para os usuários. Pretende também mostrar como essa prática pode fundamentar as tomadas de decisão dentro das organizações através dos instrumentos contábeis, e assim, revelar a importância de se ter um planejamento estratégico. Analisando as literaturas selecionadas, será evidenciado em que medida a contabilidade gerencial é um fator determinante para uma boa gestão empresarial e como pode auxiliar para a tomada de decisões.

Este estudo proporciona uma compreensão sobre o uso da contabilidade gerencial como um instrumento para a tomada de decisão nas empresas, destacando a importância de contar com profissionais capacitados e atualizados para o adequado uso desta ferramenta. A análise e reflexão sobre o tema demonstra a sua relevância para a gestão estratégica e sustentável das organizações, o que possibilita a melhoria contínua de seus resultados e a sua competitividade no mercado.

REFERENCIAL TEÓRICO

A contabilidade é uma atividade fundamental na vida econômica. Mesmo nas economias mais simples é necessário manter a documentação em dia dos ativos, das dívidas e das negociações com terceiros. De acordo com Atrill e McLaney (2014) o ponto de partida para a discussão sobre a importância da contabilidade é reconhecer a sua função geral, que é ajudar as pessoas a tomarem decisões de forma embasada. O embasamento envolve o registro detalhado de todas as operações financeiras, a elaboração de demonstrativos contábeis como

balanços e demonstrações de resultados, a análise e interpretação dos dados contábeis, e a emissão de relatórios para a análise gerencial. Por meio de softwares e sistemas contábeis é possível automatizar muitas das tarefas contábeis, tornando o processo mais eficiente e preciso.

Além disso, a contabilidade também é importante para o cumprimento das obrigações legais e fiscais da empresa, garantindo o pagamento correto de impostos e a conformidade com a legislação vigente. Ela também ajuda a empresa a se manter organizada e em conformidade com as normas contábeis e as boas práticas de gestão, o que contribui para a sua sustentabilidade e longevidade no mercado.

A contabilidade de um modo geral trata da coleta, apresentação e interpretação dos fatos econômicos, é responsável por registrar, controlar e analisar todas as transações financeiras realizadas pela organização. Ela fornece informações precisas e confiáveis sobre a situação econômica, patrimonial e financeira da empresa, auxiliando os gestores na tomada de decisões estratégicas. Através dos relatórios contábeis, é possível avaliar o desempenho do negócio, identificar possíveis problemas e oportunidades e planejar as ações necessárias para alcançar os objetivos estabelecidos. Para que as informações contábeis sejam úteis para a tomada de decisão, o profissional contábil deve deixar claro para quem estão sendo preparadas e para que finalidades serão usadas (ATRILL; MCLANEY, 2014).

De acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade T 1 - Das Características da Informação Contábil, Resolução nº 1.121/08: “1.3.1 A informação contábil deve ser, em geral e antes de tudo, veraz e equitativa, de forma a satisfazer as necessidades comuns a um grande número de diferentes usuários, não podendo privilegiar deliberadamente a nenhum deles, considerado o fato de que os interesses destes nem sempre são coincidentes. 1.3.2 A informação contábil, em especial aquela contida nas demonstrações contábeis, notadamente as previstas em legislação, deve propiciar revelação suficiente sobre a Entidade, de modo a facilitar a concretização dos propósitos do usuário, revestindo-se de atributos entre os quais são indispensáveis os seguintes: confiabilidade, tempestividade, compreensibilidade e comparabilidade” (CFC, NBC T 1, 2006).

Diversos são os conjuntos de usuários interessados nas informações contábeis de uma empresa, os chamados usuários externos e internos. “1.2.2 Os usuários incluem, entre outros, os integrantes do mercado de capitais, investidores, presentes ou potenciais, fornecedores e demais credores, clientes, financiadores de qualquer natureza, autoridades governamentais de diversos níveis, meios de comunicação, Entidades que agem em nome de outros, como

associações e sindicatos, empregados, controladores, acionistas ou sócios, administradores da própria Entidade, além do público em geral.” (CFC, NBC T 1, 2006).

Chamamos de Contabilidade Financeira quando a atividade é voltada para usuários externos, como acionistas, credores, investidores, entre outros. O objetivo principal é fornecer informações sobre a situação financeira e desempenho da empresa aos interessados externos. Já a Contabilidade Gerencial é voltada para o uso interno da empresa e é utilizada pelos gestores para auxiliar na tomada de decisões e no planejamento estratégico (PADOVEZE, 2004).

Contabilidade Financeira como Sistema de Informação

Segundo Crepaldi (2012) a Contabilidade Financeira é um ramo da contabilidade responsável por registrar, organizar e apresentar informações financeiras de uma empresa para usuários externos, tais como acionistas, investidores, credores, fornecedores e órgãos reguladores. Essas informações são utilizadas para avaliar a saúde financeira e a performance da empresa, bem como auxiliar na tomada de decisões relacionadas a investimentos e crédito.

Sua principal finalidade é produzir demonstrativos financeiros, como o balanço patrimonial, DRE e fluxo de caixa, que refletem o desempenho econômico-financeiro da empresa em determinado período. Esses relatórios são elaborados de acordo com normas contábeis e são obrigatórios para empresas de capital aberto e de grande porte. Além dos demonstrativos financeiros obrigatórios, a Contabilidade Financeira também pode fornecer informações adicionais, como análises de desempenho, projeções financeiras e indicadores de rentabilidade, que auxiliam na avaliação do desenvolvimento da empresa e na identificação de oportunidades de melhoria (PADOVEZE, 2004).

Os princípios contábeis utilizados na Contabilidade Financeira são baseados nas normas IFRS, que são as Normas Internacionais de Contabilidade, a fim de assegurar a transparência nas informações apresentadas e a comparabilidade entre empresas, já que são um conjunto de diretrizes e princípios contábeis desenvolvidos para estabelecer um padrão global na preparação e apresentação de relatórios financeiros (CFC, NBC TG 37, 2006). Dessa forma, os usuários externos podem analisar e comparar os resultados financeiros de diferentes empresas de forma eficiente e segura.

Para Salim e Oliveira (2019), a Contabilidade Financeira também pode ser compreendida como:

“Contabilidade geral, necessária a todas as empresas, para fins de divulgação externa e prestação de contas. Fornece informações básicas a seus usuários - notadamente

externos - e é obrigatória para fins fiscais. Sujeita-se à estrutura conceitual em vigor e às disposições legais. Conforme a área ou a atividade em que é aplicada, adota diferentes nomenclaturas e especificidades, tais como: contabilidade bancária, contabilidade agrícola, contabilidade imobiliária, contabilidade securitária, contabilidade pública, contabilidade do agronegócio.” (SALIM; OLIVEIRA, 2019).

De acordo com Padoveze (2004), a contabilidade pode ser considerada objetivamente como um Sistema de Informação e Avaliação, já que um sistema de informação, de acordo com Gil (apud. Padoveze, 2004, p. 3), “compreende um conjunto de recursos humanos, materiais, tecnológicos e financeiros agregados segundo uma sequência lógica para o processamento dos dados e a correspondente tradução em informação”. Assim, a Contabilidade surge como um sistema de informação em que os dados (fatos contabilísticos) são processados com a finalidade de fornecer aos usuários, informações de natureza econômica e financeira, sob a forma de demonstrações financeiras que lhes permita apoiar a tomada de decisão. Sendo uma das fontes essenciais para o apoio de tomada de decisão dentro da empresa, a informação contábil/financeira deve obedecer a alguns requisitos como objetividade, inteligibilidade, relevância, oportunidade, rentabilidade e credibilidade (MONTEIRO, 2013).

Segundo Costa (2020) apesar de proporcionar um registro completo e abrangente dos eventos empresariais, a contabilidade financeira possui suas limitações. A autora dá como exemplo o fato de que a contabilidade só consegue registrar eventos que possam ser mensurados objetivamente. Nas demonstrações contábeis, poucos são os números considerados objetivos e absolutos. Na verdade, dentre as informações presentes nos grupos de contas de um Balanço Patrimonial, somente as disponibilidades podem ser consideradas precisas. Outros dois dados precisos são a data da demonstração e o número de ações em circulação, também naquela data. As demais informações são estimadas em julgamentos e avaliações subjetivas (CARVALHO apud. ALVES, 2009, p. 5).

Ao levar em conta essa limitação, não se pode determinar completamente o valor de uma empresa apenas através de seus demonstrativos financeiros. A contabilidade é um bom ponto de partida, mas precisa ser complementada por informações adicionais que não estão presentes em seus registros contábeis, como por exemplo valores da marca ou capital intelectual, considerados intangíveis. No entanto, há um princípio que rege a informação contábil que é o princípio da prudência.

Parágrafo único. O Princípio da Prudência pressupõe o emprego de certo grau de precaução no exercício dos julgamentos necessários às estimativas em certas condições de incerteza, no sentido de que ativos e receitas não sejam superestimados e que passivos e despesas não sejam subestimados, atribuindo maior confiabilidade

ao processo de mensuração e apresentação dos componentes patrimoniais (Art. 10, Resolução CFC nº 750/93 e CFC nº 1282/10).

Isso significa que os gestores contábeis devem adotar uma abordagem mais conservadora ao registrar transações e avaliar ativos e passivos, evitando assim uma avaliação excessivamente otimista que possa distorcer a imagem fiel da situação financeira de uma empresa. Em resumo, a prudência na informação contábil busca garantir a transparência e a confiabilidade das demonstrações financeiras, fornecendo informações mais realistas e fidedignas aos usuários, apesar de se tratar de estimativas.

As principais demonstrações financeiras divulgadas por uma entidade, tanto para a prestação de contas como para a tomada de decisão, são o Balanço Patrimonial (BP) e a Demonstração de Resultado do Exercício (DRE). A partir das informações fornecidas por esses relatórios financeiros é possível realizar uma análise dos indicadores financeiros de uma entidade, como o grau de liquidez, grau de lucratividade, ou ainda o grau de endividamento. Segundo Certo (1993, p. 346) “essas duas declarações financeiras são frequentemente incluídas em casos na administração estratégica e a execução de uma análise dos indicadores financeiros é uma forma conveniente de se examinar a condição da empresa”.

A Contabilidade Financeira e as informações que dela se levantam, para fins internos, servem como banco de dados para a Contabilidade Gerencial. Alves (2006, p. 5) ressalta em seu trabalho que existe Contabilidade Financeira, mas não necessariamente existe Contabilidade Gerencial. Esta última é um fazer e não um existir, isto é, a Contabilidade Gerencial é uma prática opcional que as empresas utilizam para administrar seus negócios.

Contabilidade Gerencial como Sistema de Informação

A Contabilidade Gerencial é uma ferramenta que, quando aplicada na entidade, é utilizada para uma gestão eficiente, permitindo o acompanhamento e análise de dados financeiros para tomada de decisões estratégicas, além de fornecer informações necessárias para a administração e para o desenvolvimento das empresas. Para Marques (2011, p.11) a Contabilidade Gerencial é o processo de “identificação, mensuração, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informações financeiras utilizadas pela administração para planejamento, avaliação e controle dentro de uma organização e para assegurar o uso apropriado de seus recursos”.

De acordo com Crepaldi (2012) a Contabilidade Gerencial tem por objetivo fornecer instrumentos aos usuários internos, como proprietários, gerentes, administradores de empresas e *controllers*, de forma que os auxiliem em suas funções gerenciais. Segundo Garrison e Noreen (2013), a Contabilidade Gerencial não se limita apenas a registrar e relatar dados financeiros, mas também envolve a análise e interpretação desses dados para fornecer informações relevantes à tomada de decisões.

Diferente da Contabilidade Financeira, que deve ter seus relatórios financeiros elaborados com base na escrituração contábil oficial e fundamentados em determinações legais e oficiais, a Contabilidade Gerencial é desobrigada do cumprimento de determinações legais ou regras fixadas pelos órgãos reguladores. Como reforçado anteriormente, trata-se de uma prática facultativa - porém, extremamente benéfica - da entidade, voltada para a melhor utilização dos seus recursos econômicos, através de um adequado controle dos dados efetuado por um sistema de informação gerencial. Este Sistema de Informação tem como objetivo suprir a entidade com informações não só de natureza econômica, financeira, patrimonial, física e de produtividade, como também com outras informações de natureza operacional (MARION e RIBEIRO, 2014).

Estudos indicam que a contabilidade gerencial poderá desempenhar diferentes papéis dependendo do tipo de decisão que busca auxiliar, levando em consideração sua relevância e posição no contexto empresarial. É possível identificar três funções essenciais da contabilidade gerencial: operacional, de gestão e estratégica.

Função operacional: Tem por fim orientar o pessoal que trabalha na linha de frente, seja na área de produção ou na área comercial, fabricam ou vendem bens e prestam ou vendem serviços. Nesse nível de responsabilidade, as decisões precisam ser tomadas em curtíssimo prazo, quase diariamente, no momento em que os obstáculos surgem. Assim, os relatórios elaborados para orientar as tomadas de decisões nesta área normalmente contêm informações operacionais quantitativas, ou seja, não financeiras.

Função gerencial: Tem por fim orientar os gerentes responsáveis pelo comando de um ou mais áreas; de um ou mais departamentos ou mesmo de um simples grupo de trabalhadores. Normalmente, os gerentes precisam tomar decisões de curto ou de médio prazo, as quais não envolvem a entidade como um todo, embora toda a entidade sofra o reflexo dessas decisões. Os gerentes têm necessidade de informações que lhe assegurem acompanhar em tempo real o processo operacional de produção ou prestação de serviços, bem como o resultado positivo ou negativo das respectivas vendas. As informações que contabilidade gerencial oferece a esses gestores destinam-se a proporcionar redução de custos com melhor aproveitamento dos recursos físicos (evitando desperdícios), humanos (reduzindo tempo ocioso) e tecnológicos (modernizando equipamentos, treinamento de pessoal, etc.). essas decisões resultam também em melhorias na qualidade do trabalho, além da satisfação ao cliente, com apoio inclusive nas relações pós-venda.

Função estratégica: Tem por fim orientar executivos nas suas tomadas de decisões. A principal preocupação dos executivos é com a rentabilidade global do negócio. As decisões dos executivos normalmente são de longo prazo e envolvem o destino da organização. Referem-se à rentabilidade de produtos e serviços, ao perfil, a

necessidades e satisfação de clientes, a ameaças de concorrentes, a inovações tecnológicas, à expansão ou descontinuidade de parte ou total dos negócios, etc. (MARION; RIBEIRO, 2014, s/p).

A tomada de decisão é uma ação necessária a qualquer gestor durante a existência da empresa e ela se apoia nos diversos dados oferecidos pela Contabilidade Financeira, que são transformados em informações úteis pela Contabilidade Gerencial. Salientou-se na parte introdutória deste trabalho, a importância da figura do contador, profissional responsável por coletar, analisar e interpretar informações financeiras e operacionais de uma empresa, a fim de auxiliar a administração nas tomadas de decisões estratégicas. Para desempenhar suas funções de forma eficaz, o contador precisa possuir conhecimento em diversas áreas, como contabilidade, administração, matemática financeira, economia e estatística. Além disso, é fundamental que tenha experiência e habilidade na análise de balanços, bem como um profundo entendimento da rotina e dos objetivos da organização em que atua, a fim de interpretar corretamente os relatórios contábeis e apresentar sugestões embasadas que contribuam para o sucesso do negócio.

Dessa forma, por se qualificar como um profissional versátil, capaz de identificar, medir, acumular, preparar e relatar informações de forma clara e objetiva, garantir a correta utilização e o controle responsável dos recursos da empresa, o contabilista se torna um contador gerencial. Para isso é necessário que esteja atualizado com as mudanças no mercado financeiro e tenha capacidade de análise crítica para interpretar os dados econômicos e financeiros, combinando-os com informações operacionais, além de ser capaz de fornecer às organizações dados precisos e relevantes que contribuam para um planejamento eficaz e para a obtenção de resultados positivos.

As informações contábeis são utilizadas pelos usuários internos e externos da empresa. Os internos buscam dados que os ajudem a avaliar o desempenho, a produtividade e a rentabilidade, a fim de tomar decisões que otimizem custos, melhorem a eficiência nos processos produtivos, elevem a qualidade dos produtos e serviços e aumentem a lucratividade. Já os usuários externos utilizam as informações contábeis para avaliar o desempenho, as metas e os benefícios da empresa, bem como para decidir sobre investimentos, fornecimento de produtos ou serviços, concessão de empréstimos, entre outras ações (PADOVEZE, 2004).

Segundo Atkinson et al (2000, p. 37):

Tradicionalmente, a informação gerencial contábil tem sido financeira, isto é, tem sido denominada em moedas. Entretanto, recentemente, a informação gerencial contábil foi ampliando-se para incluir informações operacionais ou físicas (não financeiras),

tais como qualidade e tempo de processamento, tanto quanto informações mais subjetivas como mensurar o nível de satisfação dos clientes, capacitação dos funcionários e desempenho do novo produto.

Para Garrison e Noreen (2001) a Contabilidade Gerencial se difere da Contabilidade Financeira, pois é focada nas necessidades dos gerentes e não do público externo. Ela se preocupa mais com o planejamento futuro, priorizando os segmentos da organização em vez da organização como um todo. Além disso, não está restrita aos princípios contábeis geralmente aceitos e não é obrigatória, dando menos importância à precisão. Assim, ao analisarmos a visão dos autores citados, podemos concluir que, a maioria são unânimes em sua linha de raciocínio, pois eles veem a Contabilidade Gerencial como um processo contínuo e estruturado, cujo objetivo é fornecer informações essenciais para a tomada de decisão. Dessa forma, sua existência está diretamente relacionada às necessidades de informações da organização, que a utilizam como uma ferramenta eficaz de gestão para a melhor tomada de decisão, planejamentos estratégicos, controles ou ainda avaliações de desempenho da empresa.

Processo Decisório

Constantemente, dentro de uma empresa, é necessário tomar decisões sempre que nos encontramos diante de um problema que apresenta mais de uma solução. Mesmo se houver apenas uma opção, ainda é preciso decidir se essa é a melhor alternativa a seguir. Esse processo de escolha do melhor caminho para a empresa em determinadas situações é conhecido como tomada de decisão (MORITZ; PEREIRA, 2015).

Em um cenário de intensa competição globalizada, é fundamental atuar com agilidade e assertividade na tomada de decisão, cujo objetivo é reduzir possíveis prejuízos, otimizar os ganhos e garantir o sucesso da organização, levando em consideração o estado atual e o estado desejado após a decisão. O gestor precisa ter uma visão abrangente e estratégica para conseguir encontrar o melhor caminho a ser seguido, garantindo a sustentabilidade e competitividade da empresa.

De acordo com Bazerman (2014), o processo de tomada de decisão baseia-se em dois conceitos: julgamento e racionalidade. O termo julgamento diz respeito à parte intelectual do processo de decisão, isto é, aos aspectos cognitivos; enquanto o termo racionalidade se refere à tomada de decisão ideal, baseada em uma avaliação precisa dos valores e preferências de risco do indivíduo decidindo.

O modelo racional é baseado em um conjunto de premissas que determinam como uma decisão deve ser tomada em vez de descrever como uma decisão é tomada. Esse modelo de tomada de decisões subentende que seguimos seis fases de um modo totalmente racional. Isto é, subentende-se que os tomadores de decisões (1) definem o problema perfeitamente, (2) identificam todos os critérios, (3) ponderam com precisão todos os critérios segundo suas preferências, (4) conhecem todas as alternativas relevantes, (5) avaliam com precisão cada alternativa com base em cada critério e (6) calculam as alternativas com precisão e escolhem a de maior valor percebido (BAZERMAN, 2014, p.15-18).

A tomada de decisão da administração tem se tornado cada vez mais dependente da informação, com o computador e as tecnologias facilitando a aquisição e organização de dados de forma rotineira. No entanto, é importante ressaltar que simplesmente ter uma grande quantidade de informações não garante uma melhor tomada de decisão nas empresas. O verdadeiro valor das tecnologias de informação está na capacidade de aprimorar a qualidade dos dados, o que tem um impacto direto no sucesso gerencial (SOBRAL e PECI, 2013, p. 147).

Com a sofisticação das tecnologias de aquisição de informações, as empresas podem melhorar a qualidade dos dados disponíveis para a administração, possibilitando decisões mais acertadas e estratégicas. Dessa forma, a capacidade de filtrar e analisar informações relevantes se torna essencial para que as decisões tomadas estejam embasadas em dados confiáveis e precisos. Portanto, mais do que apenas quantidade, a qualidade da informação disponível se mostra como um fator crucial para o sucesso das tomadas de decisão dentro das organizações.

No entanto, conforme apresentado por Sobral e Peci (2013):

Os administradores têm de calcular e gerir os riscos e as probabilidades que acompanham suas decisões. Entretanto, por mais sofisticadas que sejam as ferramentas de apoio à tomada de decisão utilizadas, a imprevisibilidade está quase sempre presente no processo decisório. Por esse motivo, cada situação de decisão deve ser organizada em uma escala que vai da completa certeza à completa incerteza, de acordo com a disponibilidade de informação sobre cada alternativa e seus resultados (SOBRAL e PECI, 2013, p. 147).

Conforme apresentado por Bazerman (2014, p. 338) “o julgamento humano apresentasse como limitado e frágil ao lidar com o processamento de informações em determinadas situações”, principalmente porque existe a imprevisibilidade tanto no processo de tomada de decisões quanto nos dados, uma vez que muitos desses dados são previsões já que não podem ser tratados objetivamente. Para isso existem os modelos teóricos para auxiliar na eficácia das tomadas de decisão apresentados por estudiosos da área e sintetizados por Moritz e Pereira (2015, p.39) como “Modelo Clássico, Modelo Comportamental, Modelo Normativo e Modelo Racional”. O que melhor se apresenta como modelo para os responsáveis pelas

decisões e que escolhem optar por alternativas que resultem na maximização de lucros para a empresa é o modelo racional de tomada de decisões. O modelo racional pressupõe que os indivíduos que estão tomando decisões possuam informações completas e sejam capazes de avaliar de forma lógica e sistemática todas as opções disponíveis, para então tomar uma decisão imparcial sobre o que é melhor para a organização. Entretanto, diversos fatores, como emoções, preferências pessoais e interesses políticos da empresa, podem interferir nesse processo, o que pode vir a ser uma limitação para esse modelo (MORITZ; PEREIRA, (2015).

Dentro de uma organização as decisões podem ser categorizadas de acordo com o tipo de atividade administrativa a que pertencem em três níveis: operacional, tático e estratégico. A tomada de decisões neste último nível será o recorte deste trabalho, uma vez que:

As decisões estratégicas são aquelas que determinam os objetivos da organização, seus propósitos e sua direção, sendo uma função exclusiva da alta administração. A direção da organização tem o “quadro geral” de todos os elementos de seu negócio e precisa ser capaz de integrá-los em um todo coerente no ambiente da organização. As decisões tomadas nesse âmbito também determinarão como a organização se relacionará com os ambientes externos. Já que as políticas estratégicas afetam toda a organização, elas são mais adequadas quando tomadas no nível mais alto. Essas políticas e metas não são muito específicas porque precisam ser aplicadas em todos os níveis e departamentos (MORITZ, PEREIRA, 2015, p.90).

A tomada de decisões em nível estratégico é de extrema importância para os gestores de uma organização, pois é através delas que são definidos os rumos e objetivos da empresa a longo prazo. Essas decisões envolvem questões fundamentais para o sucesso da organização, como a definição da missão, visão e valores da empresa, a definição do posicionamento no mercado, a identificação de oportunidades e ameaças, a alocação de recursos, a definição de metas e objetivos estratégicos, entre outros (MORITZ, PEREIRA, 2015). Além disso, as decisões estratégicas têm um impacto direto na competitividade da empresa, na sua capacidade de inovação, na sua rentabilidade e na sua sustentabilidade no mercado. Por isso, é essencial que os gestores estejam atentos a todas as variáveis e possíveis cenários que possam influenciar o desempenho da organização, para assim tomar decisões mais assertivas e eficientes.

Dessa forma, a tomada de decisões em nível estratégico é um dos principais papéis dos gestores de uma organização, sendo de suma importância para o sucesso e a sobrevivência da empresa em um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico. É através dessas decisões que são definidas as estratégias que guiarão a empresa em direção aos seus objetivos e metas, garantindo sua sustentabilidade e crescimento no longo prazo.

METODOLOGIA

Para Martins (2000), a metodologia é um texto que define e mostra, com detalhes, o planejamento do caminho a ser seguido na construção de um trabalho científico de pesquisa. É um planejamento que impõe ao autor ordem e disciplina para execução do trabalho de acordo com os prazos estabelecidos.

Esta pesquisa pode ser definida como bibliográfica e documental, e quanto aos objetivos como descritiva. De acordo com Gil (2010) uma pesquisa bibliográfica consiste em buscar informações já existentes em uma variedade de fontes bibliográficas. Enquanto a pesquisa documental utiliza-se de fontes primárias e secundárias, como documentos, livros, artigos científicos, relatórios, entre outros. Este tipo de pesquisa baseia-se predominantemente em livros, artigos científicos e publicações acadêmicas. Ambas técnicas de pesquisa são amplamente utilizadas em diferentes áreas do conhecimento e tem como objetivo centralizar e organizar as informações disponíveis sobre determinado tema. Ao encontrar os materiais relevantes, é importante ler e analisar de forma crítica o conteúdo, verificando sua confiabilidade, atualidade e validação científica.

Já a pesquisa do tipo descritiva, segundo Gil (2010), pode ser classificada em duas categorias: levantamento bibliográfico e revisão bibliográfica. O levantamento bibliográfico consiste em um estudo amplo sobre um determinado tema, no qual são identificados e analisados os principais conceitos, teorias e perspectivas existentes na literatura. Seu objetivo é mapear e sintetizar o conhecimento existente sobre o tema, fornecendo uma visão geral e atualizada da área de estudo. Já a revisão bibliográfica envolve uma análise crítica e interpretativa da literatura existente sobre um tema específico. Com objetivo de avaliar e sintetizar as conclusões alcançadas dos autores e pesquisadores para a construção de um conhecimento mais aprofundado sobre o tema em questão. Sobre o que foi exposto, pode-se considerar que a presente pesquisa se classifica na categoria do tipo revisão bibliográfica.

Para a condução deste trabalho foram utilizadas como fonte de dados as bibliografias referentes à área de contabilidade, com pesquisas em bancos de dados como SCIELO (*Scientific Eletronic Library Online*) e Google Acadêmico, além de ter como suporte materiais publicados em livros, revistas, jornais, artigos científicos e rede eletrônica. Para as buscas foram empregados os descritores: contabilidade gerencial, contabilidade financeira, tomada de decisão empresarial e planejamento estratégico. Para a seleção do material foram escolhidos textos que mais se adequavam às ideias traçadas nos objetivos do projeto de pesquisa.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

Instrumentos contábeis para o processo de decisão

De acordo com Alves e Arima (2009) a Contabilidade é um importante sistema de dados destinado a fornecer aos usuários as informações necessárias para tomarem decisões. Uma empresa possui como principais usuários das informações contábeis os proprietários, os gestores, o governo, os bancos e os fornecedores. Como a maioria das escolhas é analisada por seus efeitos financeiros, é fundamental para todos os gestores, em qualquer campo de atuação, possuir um entendimento básico sobre administração financeira, isto inclui reconhecer os benefícios do uso da Contabilidade Financeira e Gerencial na gestão.

Para se tratar de contribuições da Contabilidade Financeira aos usuários internos, é preciso assumir o que são as informações que ela proporciona. Praticamente tudo o que acontece no ambiente da organização tem seus reflexos na escrituração porque já refletiu no patrimônio, objeto da Contabilidade. Além das demonstrações contábeis básicas (Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração das Origens e Aplicações de Recursos e Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, sendo que as notas explicativas compõem o conjunto) fazem parte da Contabilidade Financeira, dentre muitas outras, as informações monetárias de uma entidade sobre: a) bens imobilizados; b) execução orçamentária; c) contas a pagar e contas a receber; d) impostos; e) estoques; e f) disponibilidades; não importando de onde foram obtidas, pois os sistemas de informação interagem (ALVES, ARIMA, 2009, p. 7-8).

Para Padoveze (apud. Alves, Arima, 2009) a Contabilidade Gerencial é praticada ao usar os dados contábeis como ferramenta de administração. Neste contexto, analisar os relatórios financeiros é uma forma de aplicar a Contabilidade Gerencial. O autor ressalta que a base para se produzir informações gerenciais é a Contabilidade Financeira. Diversos tipos de análise financeira são úteis à tomada de decisão na administração.

Através da avaliação de indicadores financeiros, que se baseiam nas informações contidas nas demonstrações contábeis como no Balanço Patrimonial e na Demonstração de Resultados é possível obter uma visão clara da situação financeira da empresa. Essas análises são frequentemente utilizadas para examinar a saúde financeira de uma organização e auxiliar os gestores na definição de estratégias eficazes. Uma análise detalhada dos indicadores financeiros pode fornecer insights valiosos para a administração estratégica, ajudando a identificar áreas de melhoria e oportunidades de crescimento. Ao analisar as demonstrações financeiras, as empresas podem ter uma melhor compreensão de sua performance, identificando

possíveis problemas financeiros e tomar medidas corretivas para garantir o sucesso a longo prazo.

Segundo a NBC TG 26 (Apresentação das Demonstrações Contábeis, aprovada pela resolução CFC 1.185/09, e que tem correlação com o CPC 26 R1, item 9) as demonstrações contábeis:

são uma representação estruturada da posição patrimonial e financeira e do desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. As demonstrações contábeis também objetivam apresentar os resultados da atuação da administração na gestão da entidade e sua capacitação na prestação de contas quanto aos recursos que lhe foram confiados.

Estas demonstrações podem ser entendidas como um conjunto de técnicas que apresentam o estado financeiro da empresa em um determinado momento, por meio de indicadores, e tem como principal finalidade fornecer dados que auxiliem na tomada de decisões. Não utilizar as demonstrações contábeis para orientar as decisões pode prejudicar o desempenho financeiro da empresa, levando a escolhas inadequadas que podem resultar em estagnação. A falta de base nas demonstrações contábeis pode levar os gestores a cometer erros ao decidir sobre investimentos, levando a falhas no retorno esperado. Uma boa gestão financeira, usando as demonstrações contábeis como suporte, ajuda o empresário a avaliar corretamente a importância dessas informações.

Balanço Patrimonial

Considerado um dos principais relatórios contábil-financeiro, o Balanço Patrimonial “é a demonstração contábil destinada a evidenciar, qualitativa e quantitativamente, em determinada data, a posição patrimonial e financeira da entidade” (NBC T 1, item 9).

De acordo com Certo e Peter (1993, p. 345) o Balanço Patrimonial contabiliza os bens e direitos de uma organização e as dívidas contraídas em determinado período. As contas patrimoniais são subclassificadas em três grupos: Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido; também classificados como bens e direitos, obrigações e fontes de financiamento, respectivamente. Existem dois tipos de ativos: o circulante, que são os ativos que podem ser convertidos em dinheiro em até um ano, e os permanentes (não-circulante), recursos financeiros que são mantidos por períodos mais longos, isto é, que ultrapassam o prazo de 12 meses. Da mesma forma, o passivo circulante são as dívidas que devem ser pagas em até um ano, enquanto o não-

circulante, outras obrigações que têm prazos mais longos. Já o patrimônio líquido é o interesse residual nos ativos da entidade depois de deduzidos todos os seus passivos.

Além do balanço patrimonial, outros relatórios como o livro diário, livro razão e o fluxo de caixa, fornecem informações sobre a situação financeira e patrimonial da empresa ao longo do tempo. Esses relatórios permitem aos gestores avaliar se a empresa teve lucro ou prejuízo em determinado período e identificar áreas que necessitam de melhorias para otimizar seu crescimento e eficiência empresarial.

Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

Segundo a Resolução CFC 686/90 NBC T XX - Conteúdo e Estrutura das Demonstrações Contábeis, item 27: “A demonstração do resultado compreende: (a) as receitas e os ganhos do período, independentemente de seu recebimento, obtidas no curso das atividades ordinárias da entidade; (b) os custos, despesas, encargos e perdas, pagos ou incorridos, correspondentes a esses ganhos e receitas; (c) os ganhos e as perdas extraordinários ocorridos no período de apuração.”

Resume-se a demonstração de resultados de uma organização aos resultados financeiros das suas operações ao longo de um determinado período, geralmente um ano. Esse documento inicia com as vendas líquidas (resultado das vendas subtraindo devoluções e abatimentos), seguido da subtração de diversos valores para calcular o lucro líquido após impostos. Os valores deduzidos da venda líquida na demonstração de resultados englobam o custo das mercadorias vendidas, despesas operacionais, depreciação, outras despesas, juros e taxas.

A DRE é uma ferramenta fundamental para analisar o desempenho financeiro de uma organização, indicando se a empresa obteve lucro ou prejuízo ao longo do período em questão. Através desse documento, é possível verificar a eficiência operacional da empresa, a sua capacidade de geração de receita, o controle de despesas e a rentabilidade do negócio. Além disso, a demonstração de resultados fornece informações essenciais para investidores, analistas financeiros, órgãos reguladores e outros stakeholders interessados na saúde financeira da empresa.

Indicadores Financeiros

A essência da administração está intrinsecamente ligada ao processo de tomada de decisão, visto que administrar é essencialmente decidir. A qualidade das decisões tomadas pelos administradores em diversos níveis organizacionais é determinante para a continuidade e sucesso de qualquer negócio. É por meio de dados e informações disponibilizadas pela contabilidade, do comportamento do mercado e do desempenho interno das empresas através de indicadores financeiros que as decisões são embasadas e executadas (ASSAF NETO, 1997).

Os índices financeiros são indicadores que refletem a situação econômico-financeira de uma empresa, setor ou mercado como um todo. Eles são utilizados para auxiliar na análise e tomada de decisão de investimentos, tanto por investidores individuais quanto por instituições financeiras. Alguns exemplos de índices financeiros são os índices de liquidez, índices de endividamento, retorno sobre o patrimônio líquido, entre outros. Estes índices fornecem informações importantes sobre a saúde financeira de uma empresa e podem ser usados para comparar o desempenho entre diferentes empresas ou setores.

De acordo com Sobral e Peci (2013) entre os diversos indicadores financeiros, existem os indicadores de liquidez que permitem avaliar a capacidade da empresa de cumprir suas obrigações financeiras no curto prazo e garantir a manutenção da atividade operacional. A falta contínua de liquidez é uma das principais razões para que as empresas acabem falindo. O grupo de índices de liquidez é subdividido em: Liquidez Corrente, Liquidez Seca e Liquidez imediata.

Índice de Liquidez Corrente: indica quanto a empresa possui em bens e direitos de curto prazo para cada um real de obrigações vencíveis no curto prazo. É obtido dividindo-se o ativo circulante pelo passivo circulante.

Índice de Liquidez seca: indica quanto das dívidas de curto prazo poderiam ser resgatadas, caso a empresa lançasse mão apenas de seus ativos de maior liquidez. É obtido dividindo-se as disponibilidades financeiras e as dívidas de terceiros de curto prazo pelo passivo circulante.

Índice de Liquidez imediata: reflete a porcentagem das dívidas de curto prazo que pode ser quitada por suas disponibilidades financeiras (caixa, depósitos e aplicações financeiras). É obtido dividindo-se as disponibilidades pelo passivo circulante (SOBRAL, PECI, 2013, p. 586).

Para Iudícibus (2009) o melhor indicador para avaliar a situação líquida da empresa é o índice de liquidez corrente. Esse índice analisa a liquidez da empresa em relação às suas dívidas de curto prazo, levando em consideração a disponibilidade imediata de dinheiro. É importante verificar os prazos de vencimento das contas a receber e a pagar, pois se houver muitas dívidas

a serem quitadas em curto prazo, a empresa precisa garantir lucros imediatos para cumprir seus compromissos.

Os índices econômicos e financeiros relacionam as contas das demonstrações contábeis para facilitar as análises de forma eficiente e direta. São indispensáveis na análise de balanços, pois permitem que o gestor avalie a situação da empresa e concentre esforços na solução dos problemas, trazendo maior eficácia às medidas tomadas. No entanto, avaliar o desempenho de uma empresa não pode ser limitado apenas ao cálculo de indicadores. É necessário considerar uma variedade de informações qualitativas e quantitativas que não estão refletidas nas demonstrações financeiras. Portanto, a avaliação do desempenho deve incluir a análise de produtos, mercados, concorrência, participação de mercado, clientes, fornecedores, funcionários, situação econômica, entre outros aspectos (SOBRAL, PECI, 2013).

Contudo, apesar de todas as limitações, as demonstrações financeiras são as principais fontes de informação sistematizadas e detalhadas disponíveis para administradores, investidores e credores. Além disso, a padronização dessas informações de acordo com normas comuns, como as do IFRS, possibilita compará-las com outras empresas. Por isso, a análise de indicadores continua sendo um dos principais instrumentos para avaliar e controlar o desempenho das organizações.

Planejamento Estratégico

Apesar de não ser considerado um instrumento contábil em si, o planejamento estratégico se enquadra nesse tópico por ser um importante instrumento gerencial que auxilia na tomada de decisões. Para Sobral e Peci (2013, p. 207), Planejamento Estratégico é “o processo formal de determinação de objetivos e metas básicas de longo prazo de uma empresa e adoção de cursos de ação e alocação de recursos necessários para alcançar esses objetivos.”

Para Frezzati et. al (apud. MÁRIO et al, 2013, p. 68):

Planejar significa decidir antecipadamente, independentemente do horizonte temporal e do nível de formalização e participação em que isso se verifique. Em alguma dimensão todas as organizações planejam. O processo, conceitualmente, estabelece o padrão em relação ao qual as ocorrências devem ser comparadas, sejam elas eminentemente quantitativas ou mesmo qualitativas.

O planejamento estratégico permite estabelecer uma conexão entre a situação atual e a situação desejada de uma empresa, levando em consideração o impacto das decisões e

antecipando o futuro do negócio. Ele possibilita uma gestão mais eficiente do tempo e dos recursos disponíveis, aumentando a produtividade e evitando possíveis riscos. Com a definição de objetivos e metas claras, é possível determinar a direção que a empresa deseja seguir. Pode-se resumir o planejamento estratégico como um percurso a ser seguido para alcançar os objetivos estabelecidos.

Para isso é necessário possuir um plano de atuação onde estejam claras todas as atividades que se planeja realizar, e todos os recursos que a mesma possui para a realização destas atividades, deve ter um responsável, um cronograma e um orçamento, a fim de desenvolver e implementar a estratégia de forma clara e disciplinada, mantendo o foco no crescimento sustentável. O diferencial é compreender que o planejamento estratégico não se resume a uma fórmula prefixada, mas sim a uma prática contínua a ser seguida (SOBRAL, PECL, 2013, p. 208).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A contabilidade teve sua origem na necessidade do homem de acompanhar e controlar a evolução de seu patrimônio, e seu desenvolvimento está intimamente ligado ao progresso econômico da sociedade. Na era mercantilista, o foco era medir a variação do patrimônio, mas com a Revolução Industrial, houve a necessidade de avaliar não apenas os produtos adquiridos, mas também os fabricados, surgindo assim a contabilidade de custos. Esse avanço criou a necessidade de informações de caráter gerencial para auxiliar nas decisões internas das empresas.

Para cumprir o objetivo de fornecer informações úteis e precisas aos gestores e demais usuários, a contabilidade precisa estar em constante evolução, acompanhando as transformações sociais e econômicas. Sendo classificada como uma ciência social aplicada, a contabilidade deve se adaptar às demandas por informações cada vez mais abrangentes e relevantes, garantindo a sua eficácia como um sistema de informações confiável e útil para auxiliar na tomada de decisões.

Para desempenhar adequadamente o seu papel, a contabilidade deve estar em sintonia com as necessidades e interesses dos usuários, buscando atender às diferentes demandas por informações. Nesse sentido, é essencial que a contabilidade se mantenha atualizada e em constante aprimoramento, a fim de fornecer dados precisos e oportunamente, contribuindo para o sucesso das organizações e o desenvolvimento econômico e social como um todo.

Com base nas análises realizadas ao longo deste trabalho, fica claro o papel importante que a contabilidade gerencial tem como ferramenta no processo de tomada de decisões estratégicas nas empresas. Enquanto a contabilidade financeira fornece informações de natureza econômica e financeira, além da situação financeira e patrimonial da empresa, a contabilidade gerencial vai além, fornecendo análises e interpretações desses dados que auxiliam os gestores na tomada de decisões alinhadas com os objetivos estratégicos da organização.

Durante o trabalho, também foi evidenciado a complexidade do processo de tomada de decisão, que requer a análise de diversas variáveis. O gestor deve analisar e filtrar o essencial entre a variedade de informações para que as decisões tomadas estejam embasadas em dados confiáveis e precisos. Neste sentido, instrumentos contábeis como o Balanço Patrimonial, Demonstração de Resultado e indicadores de desempenho são essenciais para embasar as decisões dos gestores e contribuir para o sucesso da empresa.

Diante do exposto, torna-se fundamental que as empresas enxerguem e invistam na contabilidade gerencial como uma ferramenta gerencial, além de valorizarem o papel dos profissionais contábeis na análise e interpretação das informações financeiras. Somente assim será possível garantir que as decisões estratégicas tomadas estejam embasadas em dados confiáveis e contribuam para o crescimento e sustentabilidade do negócio.

Portanto, conclui-se que a contabilidade gerencial desempenha um papel indispensável na gestão das empresas, auxiliando os gestores na tomada de decisões estratégicas e contribuindo para a maximização dos lucros, redução das despesas além da criação de vantagem competitiva no mercado. Considera-se importante que as empresas reconheçam o benefício desse sistema de informação e o utilizem de forma eficiente para alcançar seus objetivos e assim se destacar em um ambiente que se torna cada vez mais competitivo e dinâmico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, N. F.; ARIMA, C. H. Relevância da contabilidade financeira para o processo decisório: o caso do grupo Zema. *ConTexto - Contabilidade em Texto*, Porto Alegre, v. 6, n. 9, 2009. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/11249>. Acesso em: 19 abr. 2024.

ASSAF NETO, A. A dinâmica das decisões financeiras. *Cadernos de Estudos FIECAFI*, São Paulo v. 16, p. 9-25, ju./dez. 1997. Disponível em: <https://scielo.br/j/cest/a/jdLGksTfdnXLtL9LXHLtNwK/?format=pdf>. Acesso em: 24 abr 2024.

ATKINSON, A. A., BANKER, R. D., KAPLAN, R. S. & YOUNG, S. M. Contabilidade gerencial. São Paulo, Atlas, 2000.

ATRILL, Peter; MCLANEY, Eddie. Contabilidade gerencial para tomada de decisão. Pinheiros: Saraiva, 2014.

BAZERMAN, Max H. Processo Decisório. 8 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014, p. 424.

CERTO, Samuel C; Peter, J. Paul. Administração Estratégica: Planejamento e Implantação da Estratégia. São Paulo: MAKRON Books, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: Teoria, Processo e Prática. 3 ed. São Paulo: MAKRON Books, 2000.

COMITÊ, De Pronunciamentos Contábeis. Pronunciamento Técnico CPC 26 (R1): apresentação das demonstrações contábeis. Brasília, DF: CPC, 2011. Disponível em [http://Pronunciamento\(cpc.org.br\)](http://Pronunciamento(cpc.org.br)). Acesso em 24 abr. 2024

CONTABILIDADE, Conselho Federal de. Princípios fundamentais e normas brasileiras de contabilidade. Brasília: CFC, 2006. Disponível em: [http://Normas Brasileiras de Contabilidade|::Conselho Federal de Contabilidade::\(cfc.org.br\)](http://Normas Brasileiras de Contabilidade|::Conselho Federal de Contabilidade::(cfc.org.br)). Acesso em 20 abr. 2024

COSTA, Simone Alves da. Contabilidade Financeira. São Paulo: Editora Senac, 2020.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Contabilidade Gerencial. Teoria e Prática. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 448.

SANTOS, Ademilson Rodrigues, et al. Um novo conceito para a Contabilidade gerencial?. In: Anais Do Congresso Brasileiro De Custos-ABC. 2006.

FILHO, Erivaldo Serafim Coelho. Análise das demonstrações contábeis como instrumento para tomada de decisões.2022. 37 pg. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis – Anhanguera, São Paulo, 2022.

FREZATTI, Fabio, GUERREIRO, Reinaldo, AGUIAR, Adson B. de, GOUVÊA, Maria A. Análise do relacionamento entre a contabilidade gerencial e o processo de planejamento das organizações brasileiras. Revista de Administração Contemporânea. 2007; 11:33–54. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552007000600003>. Acesso em 25 Abr. 2024.

GARRISON, Ray H., NOREEN, Eric W. Contabilidade gerencial. 14 ed. Porto Alegre: AMGH Editora LTDA, 2013, p. 751.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOUVEIA, Nelson. Contabilidade Básica. 2. ed. São Paulo: Harbra, 1993.

HORNGREN, C. T.; SUNDEM, G. L.; STRATTON, W. O. Contabilidade Gerencial. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, S.; MARTINS, E.; CARVALHO, L. N. Contabilidade: aspectos relevantes da epopeia de sua evolução. Revista Contabilidade & Finanças, v. 16, n. 38, p. 7-19, 2005.

IUDÍCIBUS, S. Análise de balanços. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MÁRIO, P., ALVES, A., CARMO, J., SILVA, A., JUPETIPE, F. A Utilização de Instrumentos de Contabilidade Gerencial em Entidades do Terceiro Setor. SOCIEDADE, CONTABILIDADE E GESTÃO, América do Norte, 8, jun. 2013. Disponível em: <http://atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/ufrj/article/view/1645/1466>. Acesso em: 25 Abr. 2024.

MARION, José Carlos; RIBEIRO, Osni Moura. Introdução à contabilidade gerencial. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2014. Ebook. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=kD1nDwAAQBAJ>. Acesso em: 19 abr. 2024.

MARQUES, W.L. Contabilidade Gerencial: A necessidade das empresas. 03.ed. Paraná: Cidade, 2011.

MARTINS, Gilberto de Andrade. Manual para elaboração de monografias e dissertações. São Paulo: Atlas, 2000.

MONTEIRO, Sónia. Manual de Contabilidade Financeira. Porto: Vida Económica, 2013.

MORITZ, Gilberto de Oliveira, PEREIRA, Maurício Fernandes. Processo Decisório. 3 ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 2015.

PADOVEZE, Clovis Luis. Contabilidade gerencial. Um enfoque em sistema de informação contábil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SALIM, Jean Jaques; OLIVEIRA, Antonieta E.M. Contabilidade Financeira. Rio de Janeiro: FGV Editora. 2019.

SOBRAL, Filipe. PECI, Alketa. Administração: teoria e prática no contexto brasileiro. 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

AVANÇO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS E OS PROFISSIONAIS DA ÁREA CONTÁBIL

Raiane Prestes Souza

Silvia Barbosa

RESUMO

A evolução digital tem impactado diretamente diversas áreas de atuação, principalmente a contabilidade. Nesse contexto, é imprescindível que os profissionais da área contábil estejam devidamente atualizados e preparados para lidar com as demandas e mudanças trazidas por essa revolução tecnológica. Este trabalho teve como objetivo avaliar como os profissionais da área contábil estão se atualizando diante da evolução digital, sendo realizado um levantamento bibliográfico sobre as principais transformações tecnológicas que vêm ocorrendo no campo da contabilidade, como a automação de processos, o uso de softwares de gestão e a nuvem, buscando compreender como essas ferramentas estão impactando o trabalho desses profissionais. Com o estudo realizado foi possível identificar as principais estratégias utilizadas pelos profissionais da área contábil para acompanhar a evolução digital e propor/sugerir recomendações para que outros profissionais da contabilidade também possam se atualizar e se adaptar a essa nova realidade tecnológica.

Palavras chave: Profissionais Contábeis, Evolução Digital, Plataformas Digitais

INTRODUÇÃO

Com a evolução das tecnologias digitais, diversas áreas sociais têm sido impactadas e a contabilidade é uma delas. O trabalho em questão explora o impacto do avanço das tecnologias digitais na contabilidade e como os profissionais da área contábil estão se preparando para essa nova realidade.

Várias ferramentas digitais têm possibilitado a automação de tarefas nos escritórios e ambientes da contabilidade, permitindo que os contadores passem a exercer tarefas mais analíticas e estratégicas do que operacionais.

A evolução e melhoria da área contábil é um processo que foi influenciado diretamente pelo avanço tecnológico. Processos contábeis foram agilizados, facilitando a comunicação e a prestação de serviços, otimizando o tempo e formando profissionais mais conectados com o mundo digital.

Segundo Scherer (2018), a tecnologia na contabilidade evoluiu muito nesses últimos tempos, pode-se dizer que atualmente a contabilidade e a tecnologia andam lado a lado. O avanço da tecnologia melhorou e facilitou muito para o profissional contábil em diversos aspectos tanto para o contador quanto para os clientes. Além da utilização da tecnologia na contabilidade se tornar um diferencial, isso facilita bastante na agilidade da comunicação com o cliente, organização de documentos e informações e na facilidade de coletar dados.

De acordo com Carneiro, et al., (2017), a Ciência Contábil exige constante atualização e agregação de novos conhecimentos. A produção de informações contábeis nas suas diversas áreas possibilita o desenvolvimento da sociedade como um todo.

Como citam Klein e Almeida (2017), as constantes inovações, em especial as tecnológicas, têm induzido mudanças no ambiente corporativo, impondo desafios na adaptação e adequação dos modelos de negócios e de gestão. Algumas inovações tecnológicas sustentam novos modelos de negócios, por vezes disruptivos. Diante disso, praticantes profissionais acadêmicos envidam esforços no processo de desenvolver e disponibilizar técnicas gerenciais inovadoras aos usuários.

O desenvolvimento de novas técnicas de contabilidade gerencial tem por objetivo fornecer informações adequadas e alinhadas com as inovações tecnológicas e de gestão, com os novos modelos de negócios e demais mudanças no mundo corporativo. O ambiente de mudanças no mundo corporativo, é desafiador e indutor na demanda por técnicas de contabilidade gerencial inovadoras (KLEIN; ALMEIDA, 2017).

Com o surgimento da era digital, muitos processos se modernizaram e tiveram que se adaptar às mudanças que estavam acontecendo. Um exemplo de processo digital que teve grande impacto, tanto para os profissionais da área quanto para o governo, foi a escrituração

contábil que, antes realizada de forma manual e, mais tarde, mecanizada, passou a ser digital devido às influências tecnológicas e às mudanças provocadas pela legislação (SOARES, 2021).

Este trabalho apresenta uma contextualização da evolução tecnológica atrelada à prática da área contábil e traz reflexões de autores que apresentam a importância da formação continuada de profissionais para acompanharem os avanços do setor.

REFERENCIAL TEÓRICO

História da Contabilidade

Conforme Sá (2002), a contabilidade é a ciência que estuda as mutações patrimoniais, e que se preocupa em retratar a realidade, suas evidências e seu comportamento, em relação à sua eficácia funcional. Segundo Iudícibus e Marion (2007, p. 32), “a contabilidade existe desde os povos mais primitivos, em função da necessidade de controlar, medir e preservar o patrimônio familiar e, até mesmo, em função de trocar bens para maior satisfação das pessoas”.

Andrade (2009), menciona o livro *Hisbah (Verificações ou Cálculos)* do escritor Ibn Taymiyyah (1263) que buscava a segurança de práticas econômica e comercial corretas entre as comunidades muçulmanas, descrevendo o sistema contábil utilizado, que possuía influência romana e persa. O autor afirma que mais de dois séculos depois, foi editada a obra do Frei Luca Pacioli – *Summa de Arithmetica. Geometria, Proportioni et Proportionalita*, que traz um capítulo dedicado ao método das partidas dobradas, intitulado *Particularis de Computis et Escripturis*.

Para Sá (2002) o primeiro trabalho sobre a contabilidade por partidas dobradas foi do frei franciscano Luca Pacioli, que surgiu em Veneza, em 1494.

A primeira literatura contábil relevante escrita pelo Frei Luca Pacioli em 1494, consolidando o método das partidas dobradas, expressando a causa e efeito do fenômeno patrimonial com os termos débito e crédito (esse método já era praticado no século XIII), como cita Iudícibus e Marion (2007) a obra de Pacioli pode ser vista como o início do pensamento científico da contabilidade.

De acordo com Silva e Assis, (2015) a contabilidade data dos primórdios das civilizações, estando, assim, atrelada ao próprio desenvolvimento da humanidade, avançando

em determinadas épocas e estagnando em outras, portanto bastante ligada às necessidades humanas, fato este que impede a ciência de equalizar fórmulas e sim desenvolver adaptações em que se enquadrem oportunamente as situações.

Para Sá, (1994), foi a partir do século XX que o pensamento humano evoluiu quanto à necessidade de mudar o modelo da contabilidade, as grandes correntes de pensamento terminaram por gerar, na segunda metade do século, novos enfoques, situados em “aspectos novos”, sem, todavia, deformarem as raízes históricas existentes.

O avanço da contabilidade vem ao longo do tempo, associado ao próprio progresso da humanidade, permitindo dizer que a evolução contábil depende da sociedade estar evoluindo, pois ao longo do tempo, são as exigências sociais a principal responsável por alavancar o desenvolvimento contábil (SILVA, ASSIS, 2015).

Estudar a evolução do ensino da Contabilidade nas mais variadas épocas é prestar um serviço à classe contábil, abrindo no presente as portas do passado e provocando reflexões sobre o seu futuro. O Ensino da Contabilidade como hoje o conhecemos não é recente. Antes, pelo contrário, é fruto de uma longa evolução, com períodos marcadamente diferentes. (CARNEIRO et al., 2017).

Segundo Silva e Assis (2015), a história contábil no Brasil ainda carece de estudos aprofundados e comprovações científicas, sobretudo, em relação a possíveis eventos anteriores ao período colonial, para eles, se faz necessário que historiadores, universidades e até conselhos se interessem pelo tema e dediquem-se a um estudo mais aprofundado, visto ser a contabilidade uma ciência vital no controle do patrimônio, capaz de proporcionar aos interessados análises estáticas e dinâmicas. De acordo com Santos (2015), no Brasil, ocorreu uma inovação na atividade colonial, devido à vinda da família real, em decorrência do aumento dos gastos públicos e da renda dos Estados, exigindo um melhor aparato fiscal. Desta forma, foi constituído o Erário Régio, que teve como consequência, a introdução do método das partidas dobradas. Isto é, o Tesouro Nacional e Público, juntamente com o Banco do Brasil (1808).

Conforme Peleias, et al., (2007) no século XX, no Brasil, houve a inauguração de escolas voltadas para ciências contábeis, mais tarde, os profissionais da área ficaram conhecidos como guarda livros, e só então, a partir de 1970, é que tiveram um reconhecimento merecido. Sobretudo, com o surgimento dos primeiros computadores, pois, a partir deles surgiu uma das primeiras mudanças significativas para os contadores, mesmo

com a predominância de trabalho manual. Citam também, o surgimento da *EnterpriseResource Planning* – ERP, um sistema computacional avançado de gestão que facilitou os processos nas contabilidades e concomitantemente, os colocou para fazer parte com mais importância nas empresas. Portanto, a ERP, se trata de uma tecnologia que integra todas as áreas da empresa, inclusive a parte contábil, não fazendo nada de forma isolada.

Para Perez (2011), a contabilidade é um exemplo típico, uma vez que diferentes profissionais como: contadores, auditores, técnico e controlers podem usar os ERPs visando um melhor desenvolvimento de suas atividades.

Segundo Perez (2006), a forma de gerenciar o uso dos recursos de SI (Sistemas da Informação) assume importância tal qual o investimento nesse tipo de tecnologia. Dessa forma, torna-se interessante entender como os Sistemas Integrados de Gestão (ERP) são utilizados pelos profissionais de uma organização, em especial, aqueles da área contábil.

A implementação ou atualização de sistemas Enterprise Resource Planning (ERP) nas empresas tornou-se praticamente imperativa com o intuito de aumentar o desempenho e a competitividade numa economia global cada vez mais interligada. Os sistemas ERP, combinados com novas práticas contabilísticas e novas estratégias de gestão, promovem alterações na estrutura organizacional, reengenharia de processos e novas aptidões dos colaboradores que transformam o ambiente organizacional com o objetivo de melhorar a qualidade da informação contabilística, disponibilizada para auxiliar a tomada de decisão pelos gestores e stakeholders (investidores; colaboradores; estado, sociedade em geral, entre outros) (SANTOS,2018).

A utilização de um sistema ERP possibilita a integração de dados dos, permitindo que a empresa padronize seu sistema de informações. Dependendo das aplicações, o ERP pode gerenciar um conjunto de atividades que permitam o acompanhamento dos níveis de fabricação em confronto com a carteira de pedidos ou previsão de vendas. O resultado desta aplicação é uma empresa com um fluxo de dados consistentes entre os diferentes setores do negócio. Desta forma, por exemplo, as decisões que envolvam análise de custos, podem ser tomadas com a visão de todos os custos na empresa, com melhor performance do que com o levantamento parcial realizado em cada unidade, eliminando assim, a conciliação manual de informações obtidas entre os diferentes aplicativos localizados nos diversos setores da empresa (SOUZA, HARRY, RAMOS, JUNIOR, RIBEIRO, 2004).

Conforme Alberton, Limongi e Kruger, 2004, os relatórios contábeis são uma fonte rica de informações que, na maioria das vezes, permanece subutilizada pela dificuldade do empresário em conseguir os informes em tempo real, pois os sistemas de informações contábeis são, geralmente, isolados dos demais sistemas da empresa, dificultando o seu acesso.

Para Souza et al., (2004), Com a utilização de um sistema ERP, a Controladoria deverá estar capacitada a emitir relatórios e pareceres sempre que necessário. Deverá estar preparada para fornecer os resultados do mês anterior, logo na primeira semana do mês subsequente, como forma de acompanhar e redirecionar se necessário o planejamento efetuado. Diferentes empresas possuem necessidades dos mais variados tipos de informação, para efeito de decisões muitas vezes estratégicas. Uma informação estratégica para uma organização pode não ter qualquer valor em outra de ramo de atividade, porte, organização administrativa e constituição diferentes. Dentre as vantagens mais relevantes, ocasionadas pelo uso do ERP na Controladoria, destacam-se: a melhora das informações para tomada de decisão, melhoria do controle interno das operações nas áreas produtivas e de comercialização; incremento da capacidade de planejamento e controle, possibilitando aumentar a produtividade e competitividade.(SOUZA, HARRY, RAMOS, JUNIOR, RIBEIRO, 2004).

De acordo com Klaus *et al.* (2000) o termo ERP surgiu provavelmente pela primeira vez em 1992 no artigo “CIM II: *The Integrated Manufacturing Enterprise*” escrito por Lopes Peter (1992) em que este destaca os sistemas ERP como as melhores soluções empresariais, mais rápidas e mais económicas, através de base de dados relacional e arquitetura cliente-servidor, com integração entre fornecedores, departamentos e clientes.

Os profissionais da Contabilidade integram esse cenário, e podem se beneficiar do uso dos ERPs, por meio da obtenção e fornecimento de informações para uso operacional e gerencial. Uma vez implantado e bem usado, é possível reduzir os tempos de processamento e obtenção de informações, situação que permite que esses profissionais assumam novas posições e funções, para melhor compreender os modelos decisórios, e fornecer informações sob medida aos gestores (Peleias, 2000).

Para Alberton, Limongi e Kruger, 2004, o ERP é um sistema que foi constituído para melhorar as rotinas contábeis, além de proporcionar maior tempo para os contadores darem ênfase às análises e interpretações das informações contábeis. Para que ocorra a implantação de

um ERP em uma empresa, é necessário que ela passe por uma reformulação operacional, não bastando a simples compra e implementação do sistema.

Em seu estudo, Santos (2018), comprova que, para o sucesso do sistema ERP é imprescindível a participação dos contabilistas e a sua disponibilidade para realizar as mudanças, nomeadamente a alteração das suas tradicionais funções de recolha, tratamento de dados e produção de relatórios, para novas funções mais próximas de um consultor de negócios. Irá requer novas capacidades analíticas, prospetivas e melhoria das suas competências de comunicação para facilitar a partilha de conhecimento com os outros elementos da empresa menos informados sobre a contabilidade.

Na análise de estudo, Antunes e Alves, (2008), verificaram que os gestores, em sua maioria, consideram-se satisfeitos com relação a dimensões, tempo e conteúdo das informações fornecidas pelos ERP em suas empresas.

A redução do tempo na produção de relatórios e a transferência de procedimentos operacionais relativos à introdução de dados da contabilidade para outros departamentos, contribuiu para o contabilista ficar disponível para desempenhar tarefas de controlo e análise de informação, bem como, a atribuição de novas e adicionais tarefas sem a necessidade de contratar novos colaboradores para colmatar novas exigências legais e novos desafios do mercado (SANTOS, 2018).

Em seu estudo realizado, Tavares, (2005), concluiu que a adoção de um sistema ERP na empresa analisada, apresentou resultados satisfatórios, agilizando e melhorando processos, reduzindo substancialmente o tempo necessário à geração de informações e aumentando a confiabilidade da informação pela análise e ajustes das incorreções identificadas durante o processo de tratamento dos dados, bem como a utilização de base única de dados, evitando as inconsistências de informações nos diversos departamentos da empresa.

O mundo evolui sempre, e penaliza quem não acompanha essa evolução. A contabilidade, neste contexto, vem se adequando aos períodos desta evolução, sob pena de se tornar obsoleta e cair em desuso. Fatos como a expansão comercial, invenção da imprensa e revolução industrial foram exemplos em que exigiram adequações contábeis, como técnicas de controle, informações para o âmbito gerencial, apuração de custos e auditoria (SILVA, ASSIS, 2015).

Melhoria nos Processos Contábeis ao Longo do Tempo

“A contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Coletando todos os dados econômicos, mensurando, registrando e sumarizando em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões.” (MARION, 2009).

A contabilidade evoluiu significativamente, tornando possível o uso de sistemas para a execução da sua função, como por exemplo, sistemas de escrituração contábil (STRASSBURG et al., 2007).

De acordo com O'Brien (2004), houve uma considerável expansão das funções dos sistemas de informação computadorizados, causando impacto a usuários finais e a gestores das organizações.

Anterior à evolução tecnológica, a contabilidade possuía como principal incumbência, o registro das informações e geração de relatórios fiscais. Porém, a partir do progresso da informática, a demanda mercadológica cresceu vertiginosamente, exigindo que as empresas contábeis, além de prestar o controle fiscal, oferecessem ferramentas gerenciais ágeis e coesas, fomentando os gestores com informações precisas no processo decisório (MARTINS, BRUN, 2013).

Conforme citam Souza, et al., (2004), um Sistema de Informação é composto por cinco elementos: hardware, software, pessoas, procedimentos e dados. Todos esses componentes são agregados seguindo uma sequência lógica para o processamento dos dados e posterior tradução em informações.

O Sistema de Informação utiliza a Tecnologia de Informação compreendida pelo hardware e o software, para capturar, transmitir, arquivar, recuperar, manipular ou mostrar as informações que serão usadas no processo de gestão, consolidando os vários subsistemas de informação de uma empresa (RH, Finanças, Produção, Marketing etc.) (SOUZA et all 2004). Para eles, o processo de gestão Business pode ser entendido como uma série de passos ou atividades que utilizam pessoas, informações e outros recursos para adicionar às operações internas e externas da empresa. Um sistema do tipo ERP possui a capacidade de agilizar o processo de tomada de decisão de uma empresa, promovendo a integração de toda a gestão.

Para Martins et al. (2012), o SIG é mais que um instrumento facilitador dentro da organização, ele se tornou uma necessidade, ele se apresenta como uma forma de facilitar e embasar as decisões de uma empresa, e deve ser utilizado por todos os níveis gerenciais de uma organização. É necessário que o sistema de informação seja eficiente para um processo adequado de decisões. O SIG tem como objetivo fornecer aos gerentes um feedback de tudo que acontece dentro de uma empresa, do modo que estes adquiram o conhecimento de todos pontos, para que tomem decisões seguras.

Os sistemas de informação gerencial sempre existiram dentro de uma organização, porém eles não eram reconhecidos como tal, eram usados de forma simples e informal. Com o advento da computação e sua capacidade de processar e condensar maior quantidade de dados levou a formação de um campo de estudo e a formalidade do sistema de informação gerencial. As tentativas de usar os computadores com eficácia, levaram a identificação e ao estudo dos sistemas de informação e ao planejamento, e a implementação e à revisão desses novos sistemas.

Processos Informatizados de Contabilidade

Conforme Veloso (2011), as Tecnologias da Informação (TIC), constituem uma das modalidades mais expressivas do atual avanço tecnológico, e a identificação e reflexão sobre as suas possibilidades de aplicação ao trabalho tem sido umas das preocupações de diversas profissões.

A utilização da tecnologia da computação possibilitou aos profissionais da área contábil diversos benefícios e melhorias, no processo de geração de informação contábil. Antes, o processo era manual; posteriormente, foi substituído pelo mecânico e; logo em seguida, pelo eletrônico (OLIVEIRA, 2000).

Conforme Cruz (1998, p. 20), a “Tecnologia da Informação é todo e qualquer dispositivo que tenha capacidade para tratar dados e/ou informações, tanto de forma sistêmica como esporádica, quer esteja aplicada no produto, quer no processo”.

Para Velloso (2003), os horizontes da informática são muito amplos, informática e comunicação formam um binômio do maior poder na sociedade moderna. Possuir a informação ao alcance, poder levá-la ao destino certo, fazer dela o melhor uso, eis no que reside, em essência, o sucesso dos empreendimentos, das organizações.

Considerando a definição do autor, HACKBAHTH (2020) ressalta que essa ferramenta representa competitividade e uma influência decisiva, levando-se em conta que atinge a forma como as companhias atuam, operacionalizam seus processos e concorrem entre si. De forma definitiva o uso da tecnologia da informação deixou de ser uma preocupação técnica e passou a ser uma questão estratégica, sendo responsável por grande parte do sucesso das organizações.

Os recursos tecnológicos: hardware, software, redes de telecomunicação e sistemas gerenciadores de dados são identificados como Tecnologia de Informação (TI). Estes, quando se destinam a atender os usuários, formam conjuntos conhecidos por Sistemas de Informação (SI), os quais resultam em relatórios administrativos (gráficos, áudio, formulários e documentos empresariais) identificados como produtos de informação, que auxiliam os profissionais nas decisões a serem tomadas (O'BRIEN; MARAKAS, 2008).

De acordo com Gil, Brancolino e Borges (2017), a contabilidade, como ciência especializada na mensuração dos ativos e no registro das transações das empresas, é um dos mais antigos Sistemas de Informações especializados que objetiva a gestão empresarial. Por séculos e séculos, por meio de suas propriedades naturais -as partidas dobradas e a prova zero o Sistema de Informação Contábil (SIC) constitui-se desde a sua concepção como a ferramenta informacional perfeita para a tomada de decisão por parte dos gestores das empresas, das menores e mais simples até maiores e mais complexas.

O registro manual e quase artesanal dos eventos operacionais das empresas – base do primeiro Sistema de Informação Contábil – com o lento advento de novas metodologias de apuração contábil para atender o aumento da complexidade e do número de transações das empresas, com o tempo passou a ser substituído pelo registro cada vez mais automatizado e integrado das transações monetárias das organizações. A constante busca pela melhoria de processos em paralelo à criação e oferta de novos produtos e serviços em diversos setores do mercado levou as organizações a investirem cifras cada vez maiores na aquisição de Sistemas de Informação - SI, que são conjuntos integrados de componentes (hardware, software, dados, redes e usuários) e Tecnologias de Informação - TI, que são o conjunto de formas de tecnologias utilizadas para a coleta, criação, armazenamento, processamento, comunicação, e distribuição de dados e informações, nos seus diversos tipos e formatos digitais (dados, sons e imagens) (PEREZ, 2006).

Tecnologia na área Contábil

Andrade e Mehlecke (2019) abordam que a contabilidade digital pode ser classificada como uma inovação disruptiva, na qual se oferece serviços além dos habituais, mas também voltados para consultorias direcionados para as áreas financeiras, através de sistemas integrados em nuvem aos sistemas contábeis.

Como citam em sua revisão bibliométrica, os autores Rodrigues, Brito e Alves (2020), a contabilidade digital foi um avanço para a área Contábil.

Conforme descreve Falcão, Oliveira e Farias (2020), as informações contábeis junto com todos os demonstrativos necessários para empresa ficaram mais adequados, fidedignos, tempestivos e com menos possibilidades de erro, além dos sistemas realizar uma análise estatística dos demonstrativos adequando-os à realidade da empresa.

Para Hackbarth (2020), um dos maiores benefícios da tecnologia digital na contabilidade, foi a possibilidade de customizar o tempo do profissional, gerando muitas informações em um curto espaço de tempo e com alta precisão, qualidade e credibilidade.

Em seu estudo, Mansine, et. eal, (2021) concluíram que, à medida que o tempo passa, há uma distância cada vez mais maior da contabilidade antiga e caminhos em direção à um futuro no qual a tecnologia estará mais presente na área contábil, facilitando e eliminando alguns processos, dos quais ainda se utiliza.

Diehl (2012) mediante pesquisa, verificou que a aceitação e a utilização das novas tecnologias inseridas no ambiente profissional são fundamentais para obtenção de aumento de lucro das empresas, citando três etapas nas interações de usuários com a TI: primeira etapa é a aceitação da TI – que abrange as expectativas dos usuários em relação as novas tecnologias e as influências sociais no seu ambiente; segunda, o uso da TI – essa envolve a utilização e os processos de adaptação; por último, a terceira etapa é a resistência à TI – que é resultado da interação dos processos de aceitação e uso da TI, se os usuários irão aceitar e utilizar a tecnologia da informação.

Nos estudos feitos por Martins, et. al., (2012), uma revolução digital acontece na contabilidade, em plena era digital, a Nota Fiscal Eletrônica que vem causando impacto direto na contabilidade. A vida das empresas, em nível nacional, está sendo impactada por uma verdadeira mudança em relação à emissão de nota fiscal, trazendo integração entre as Administrações Tributárias federal, estadual e municipal, permitindo ao fisco homologar em

tempo real as operações comerciais das empresas (MARTINS, MELO, QUEIROZ, SOUZA E BORGES, 2012).

A Nota Fiscal Eletrônica tem as mesmas funções da nota fiscal comum, diferenciando-se pelo registro e arquivo do documento que serão feitos de modo eletrônico, exigindo a assinatura digital do contribuinte. A Nota Fiscal Eletrônica tem validade em todo território nacional. A influência da revolução digital na ciência contábil, está permitindo a utilização de vários recursos para gerar relatórios gerenciais com maior rapidez (NASCIMENTO, LIMA, 2008).

Figura 2: Modelo de NF-e

 Prefeitura do Município de Osasco Secretaria de Finanças	
Nota Fiscal Eletrônica de Serviços Prestados - NF-e	
Série: E	Nota No.: 6700 Emissão: 30/11/2018
PRESTADOR DE SERVIÇOS	
 Razão Social/Nome: Prestador para Testes de NF-E CNPJ/CPF: 99.999.999/9999-62 Inscrição Municipal: 9999149999 Endereço: Av. Logradouro Teste, 100 - Teste - 06018100 Município: Osasco UF: SP Fone: (11) 1213-1636	
TOMADOR DO SERVIÇO	
Razão Social/Nome: Tomador para Testes de NF-E CNPJ/CPF: 66.907.444/1306-70 Inscrição Municipal: Endereço: Av. Logradouro Teste, 200 - Teste - 06018100 Município: São Paulo UF: SP	
ATIVIDADE: 1.06 - Assessoria e consultoria em informática	
DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS E OUTRAS INFORMAÇÕES	
Teste para geração de modelo de NF-e	
(A)	C = (A)
Valor Serviço	Base de Cálculo
100,00	100,00
(E)	F=(C*E%)
Aliq. (%):	Valor ISS
2,00	2,00
Ref.: 11/2018	
Impostos Adicionais (Os valores informados são de responsabilidade do emissor):	
IR (R\$):	Cofins (R\$):
INSS (R\$):	Pis/Pasep (R\$):
CSLL (R\$):	Outros (R\$):
Valor Total da Nota	
100,00	
Verifique a autenticidade desta nota no site http://nfe.osasco.sp.gov.br através do código: AYKSAPNK	
INFORMAÇÕES ADICIONAIS:	
Nota fiscal emitida em 30/11/2018 às 14:57	
ISS Devido pelo Prestador do Serviço	

Fonte: Nota Fiscal Eletrônica: Disponível em: <<https://nfe.osasco.sp.gov.br/issweb2/Portal/ModeloNfe.htm>>.

De acordo com a Receita Federal, 2020, coexistem, potencialmente, cerca de 5.570 legislações e Notas Fiscais de Serviços diferentes, uma para cada município. As empresas enfrentam o desafio de conhecerem e adimplirem tantas obrigações acessórias distintas. O projeto da Nota Fiscal de Serviço eletrônica (NFS-e) visa à regulamentação de um padrão

nacional para emissão de NFS-e, à construção de um repositório para controle das NFS-e expedidas e à disponibilização de emissor de nota público, também em versão mobile, nos termos do protocolo de cooperação nº11/2015, assinado no âmbito do X Encontro de Administradores Tributários (ENAT). O objetivo é o aumento da competitividade das empresas brasileiras pela simplificação das obrigações acessórias (redução do custo-Brasil), o que inclusive fomentará novos investimentos. Além disso, o projeto beneficia as administrações tributárias padronizando e melhorando a qualidade das informações, racionalizando os custos governamentais e gerando maior eficiência na atividade fiscal.

O projeto da NFS-e oferece uma cesta de produtos tecnológicos ao município, à empresa e ao cidadão. De forma inclusiva, retira-se da marginalidade tecnológica a administração tributária dos pequenos municípios, permitindo a instituição e recolhimento do ISSQN, mesmo em municípios que não dispõem de infraestrutura tecnológica local, ou administração tributária estruturada (RECEITA FEDERAL, 2020).

Tabela 1: Produtos da NFS-e e suas funções

Produtos NFS-e	Descrição
Emissor público web	Aplicação disponibilizada em Portal web da NFS-e gratuitamente que permite a entidade empresarial emitir uma NFS-e
Emissor Público Mobile	Versão simplificada do emissor web, disponível para dispositivos móveis, capaz de emitir notas até mesmo de forma offline, seguindo as tendências tecnológicas disponíveis no mercado.
Secretaria de Finanças Nacional	Ambiente computacional que funciona como uma Secretaria de Finanças Municipal validando as Declarações Prestação de Serviços (DPS) que são enviadas pelos contribuintes, gerando, autorizando e assinando as NFS-e correspondentes.
Ambiente de Dados Nacional	Ambiente computacional que funciona como repositório nacional de documentos fiscais eletrônicos relacionados à NFS-e.
Guia Única de Recolhimento	Documento de arrecadação dos tributos destacados na NFS-e, por meio do qual todos os impostos são reunidos e o produto da arrecadação é automaticamente distribuído aos entes de direito, de forma análoga ao que ocorre no Simples Nacional.
Webservices	Estrutura que possibilita a comunicação entre o ambiente de dados empresariais e municipais com o Ambiente de Dados Nacional, para que aqueles que já possuem um software emissor próprio e desejam apenas integrar com o ambiente nacional
Portal da NFS-e	Principal fonte de informações para empresas, municípios e cidadãos. Ambiente que disponibilizará a consulta aos documentos gerados, troca de informações entre os entes etc.

Fonte: Receita Federal 2020

A NFS-e elevará as administrações tributárias a um novo patamar em termos de controle e fiscalização da prestação de serviços, assegurando os meios para mineração de dados intensiva e inteligência artificial. Salienta-se que a NFS-e poderá ser utilizada inclusive para os serviços fora da incidência tributária do ISSQN, como locação de bens, inclusive nas operações de comércio exterior.

Sistema SPED

Com os avanços da revolução digital, a Receita Federal e os Estados se uniram para criar um sistema público de escrituração digital no país, que é o SPED (Sistema Público de Escrituração Digital), composto por três grandes subprojetos (SPED contábil, SPED fiscal e a nota fiscal eletrônica). Com a necessidade de integrar as informações prestadas pelos contribuintes o projeto é uma das maiores revoluções digitais, no campo da contabilidade (MARTINS, MELO, QUEIROZ, SOUZA E BORGES, 2012).

Instituído pelo Decreto nº 6.022/07 como parte do Programa de Aceleração do Crescimento do Governo Federal (PAC5 2007-2010), buscando, com a informatização, aproximar a relação entre contribuintes e fisco, nasce o Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, ou Contabilidade Digital. A possibilidade de conceber um projeto eminentemente digital com a eliminação das notas e livros fiscais em papel surgiu com a Certificação Digital, criada pela Medida Provisória nº. 2.200-2, de 17/08/2001. Em conjunto com o Decreto nº. 3.872 de 18/07/2001, que define sobre o Comitê Gestor da Infraestrutura de Chaves Públicas Brasileira (CGICP- Brasil), sua Secretaria Executiva e sua Comissão Técnica Executiva (COTEC). A Emenda Constitucional nº. 42, de 19 de dezembro de 2003, trouxe alterações no Sistema tributário Nacional e outras providências legais, onde se incluiu a padronização dos sistemas de informação, elaboradas pelo Sistema Nacional Integrado de Informações Econômicas e Fiscais (SINIEF), administrado pelo CONFAZ – Conselho Nacional de Política Fazendária (TESSMAN, 2020).

Para Martins et. al., (2012), a Escrituração Contábil Digital (SPED Contábil) passou a ser obrigatória a partir de 2008 para as distribuidoras de cigarro, usinas de álcool, refinarias de petróleo, transportadoras e revendedores retalhistas, com entrega dos arquivos digitais até junho de 2009. A partir de janeiro de 2009, todos os demais contribuintes que apuram Imposto com

base no Lucro Real estão obrigados à Escrituração Contábil Digital, com entrega prevista até junho do exercício seguinte. Com a escrituração contábil digital houve uma substituição dos livros convencionais, pelos seus equivalentes digitais, onde serão assinados digitalmente pelo preposto da empresa e pelo contador, com sua abrangência nos balancetes diários, balanço e DRE, diário com escrituração resumida, diário e razão auxiliar.

Os membros do SPED contábil terão acesso aos livros digitais na Receita Federal, Banco Central, CVM, SUSEP e na Secretaria do Ministério da Fazenda. O sistema consiste na criação de eficientes mecanismos de comunicação e compartilhamento de dados entre as empresas e as entidades governamentais, em tempo real, através do uso da Internet e de certificações digitais, em busca da substituição de documentos físicos, como a nota fiscal e livros fiscais, por documentos digitais, criando o que se poderia conceituar como contabilidade digital. O SPED tem como objetivo tornar o sistema tributário nacional mais eficaz, com a pretensão de eliminar antigas fraudes e diminuir outras que possam surgir com o tempo. A implantação do Sistema é um avanço na informatização e modernização das relações e processos contábeis e fiscais no Brasil (MARTINS et al, 2012).

O SPED consiste na modernização da sistemática de cumprimento das obrigações acessórias, transmitidas pelos contribuintes às administrações tributárias e aos órgãos fiscalizadores, com a utilização de certificação digital para fins de assinatura dos documentos eletrônicos, garantindo-se sua validade jurídica na forma digital. Sua missão é propiciar melhor ambiente de negócios para as empresas no País, eliminar a concorrência desleal com o aumento da competitividade entre as empresas, promover o compartilhamento de informações, reduzir os custos de conformidade e a interferência na esfera dos contribuintes. A simplificação de obrigações acessórias tem se materializado pela substituição gradativa das diversas declarações pelas escriturações e pelos documentos fiscais eletrônicos, harmonicamente integrados no (SPED). Busca-se, neste momento, simplificar ainda mais os processos existentes, aperfeiçoar as escriturações e documentos e integrá-los cada vez mais a outros processos de trabalho. Ademais, objetiva-se reduzir outras obrigações em nível estadual e municipal e induzir mudanças legislativas que gerem ainda mais facilidade e simplificação ao contribuinte. (RECEITA FEDERAL, 2020).

Figura 3: Sistema Público de Escrituração Digital



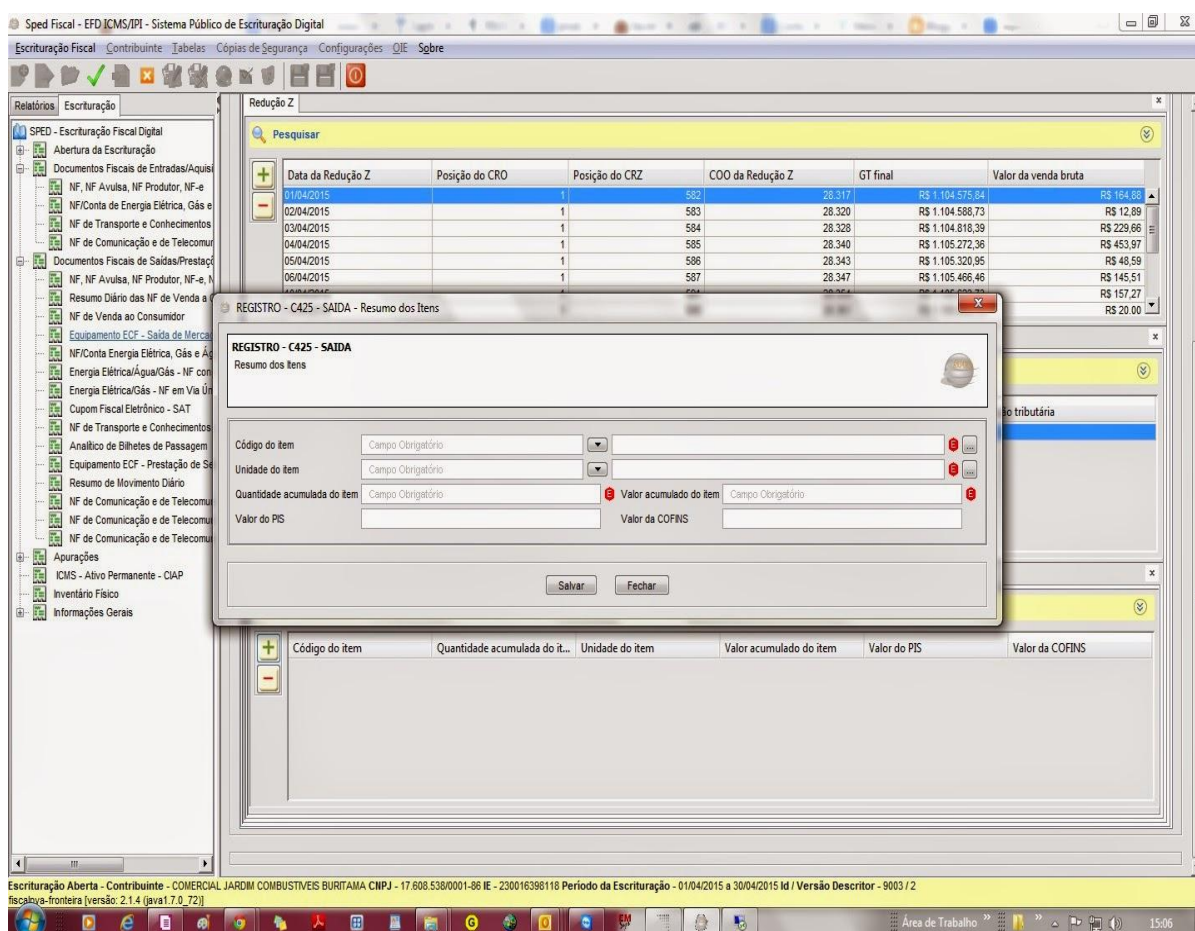
Fonte: Senior Blog. Disponível em: <
<https://www.senior.com.br/blog/o-que-e-e-para-que-serve-o-sped-fiscal>>.

Sistema EFD ICMS IPI

A EFD ICMS IPI tem por objetivo reunir, em meio digital, a totalidade das informações necessárias à apuração do ICMS e do IPI referentes às operações e prestações praticadas pelo contribuinte. A RFB instituiu também o Projeto Sped Simplificação de Obrigações Tributárias Acessórias, que contempla a aproximação com os Estados para mapeamento e negociação de eliminação de obrigações tributárias acessórias. Há ainda o objetivo de padronização dos leiautes de alguns módulos do Sped. Como resultado já obtidos, 14 unidades da federação dispensaram suas principais obrigações tributárias acessórias em virtude da utilização da EFD ICMS IPI. Recentemente, tivemos dispensas das principais obrigações de apuração do ICMS nos estados do ES, RJ, PE e DF. Pode-se verificar a situação atual do país com o ranking de

simplificação (simplificômetro). O simplificômetro apresenta a situação das unidades da federação em relação à quantidade de obrigações tributárias acessórias (OTA) estaduais, destaca os entes federados que utilizam a EFD ICMS IPI como principal documento de prestação de informação para a apuração do ICMD e demonstra as dispensas de OTA realizadas. O instrumento busca induzir ações de simplificação em nível nacional, com foco na melhoria do ambiente de negócios do Brasil. Com ele, o Projeto Sped Simplificação avança para a diminuição do custo de conformidade fiscal nacional (SPED, 2024).

Figura 4: Tela do Sistema EFD ICMS IPI – Sistema Público de Escrituração Digital



Fonte: Sped Easy. Disponível em: < <https://spedeasy.blogspot.com/2015/05/efd-icmsipi-de-sp-anexo-i-registros.html>>.

Sistema EFD

A Escrituração Fiscal Digital - EFD é um arquivo digital, que se constitui de um conjunto de escriturações de documentos fiscais e de outras informações de interesse dos Fiscos das unidades federadas e da Secretaria da Receita Federal do Brasil, bem como de registros de apuração de impostos referentes às operações e prestações praticadas pelo contribuinte. Este arquivo deverá ser assinado digitalmente e transmitido, via Internet, ao ambiente Sped (SPED, 2024).

Figura 5: Tela do Sistema EFD - Escrituração Fiscal Digital

Fonte: Senior. Disponível em: <<https://documentacao.senior.com.br/gestaodetransportestms/3.23/manual-por-rotinas/spd/sped-efd.htm>>.

Central de Balanços

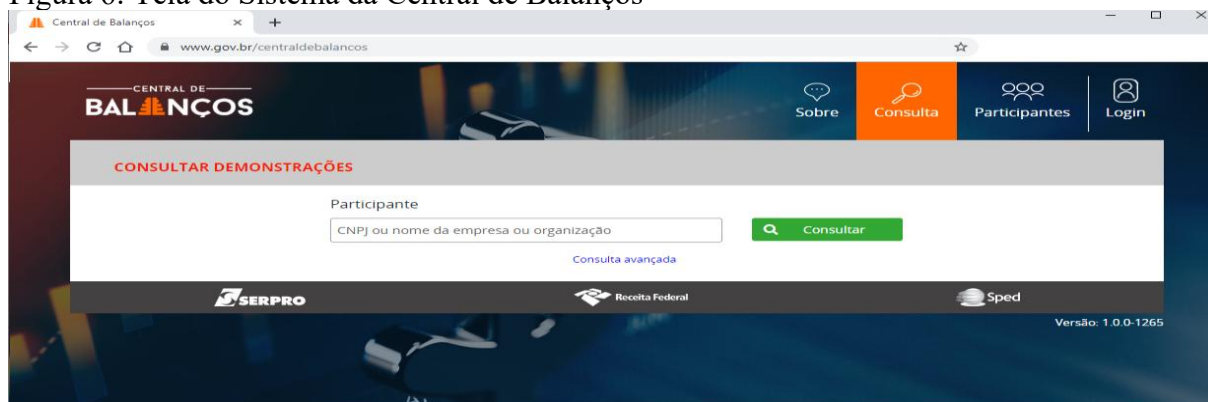
A Central de Balanços tem o objetivo de reunir as demonstrações e documentos contábeis das entidades participantes em um único local, provendo acesso rápido, público e gratuito aos arquivos e garantindo sua confiabilidade ao autenticar a entrada dos dados. As

demonstrações passíveis de publicação incluem as constantes da ECD, validadas e certificadas, gozando de fé pública. O projeto utiliza tecnologias de código aberto e taxonomias XBRL (eXtensible Business Reporting Language), que viabilizam a consistência e apresentação de dados contábeis. Os principais benefícios da Central de Balanços são:

Redução do custo-Brasil, tendo em vista que, se a Central de Balanços se tornar o local para divulgação das Demonstrações Contábeis, não haverá mais gastos de publicação em jornais ou Diários Oficiais;
Facilidade de acesso por parte de instituições financeiras para análise de crédito das pessoas jurídicas para liberação de financiamentos;
Facilidade de acesso por parte de Órgãos Responsáveis por licitações, para visualização de informações relativas às demonstrações contábeis;
Transparência das informações relativas às demonstrações contábeis para toda a sociedade, com acesso rápido e fácil via *internet*; e
Garantia da integridade e autenticidade das informações prestadas pelas pessoas jurídicas, com acesso ao sistema por meio de Certificado Digital (SPED,2024).

De acordo com o SPED, 2024, o público-alvo da Central de Balanços engloba entidades de qualquer porte. Há mecanismos que possibilitam a transmissão das demonstrações contábeis, ou sua criação e edição na *internet*. Alternativamente, também é possível selecionar demonstrações constantes em escriturações contábeis entregues ao Sped para publicação na Central de Balanços. Em todos os casos, a publicação é certificada, garantindo a proveniência dos dados. O acesso aos dados é aberto a todas as partes interessadas e não envolve custos. Há mecanismos de pesquisa para identificar a entidade titular das demonstrações e documentos, que podem ser baixados em seu formato original, acompanhados de um recibo que garante a fácil verificação da autenticidade.

Figura 6: Tela do Sistema da Central de Balanços



Fonte: Prof. Alexandre Alcantara. Disponível em: <<https://alcantara.pro.br/porta1/2019/10/14/central-de-balancos-do-sped-entra-em-producao-saiba-os-detalhes/>>.

ECD

A Escrituração Contábil Digital (ECD) é parte integrante do projeto SPED e tem por objetivo a substituição da escrituração em papel pela escrituração transmitida via arquivo, ou seja, corresponde à obrigação de transmitir, em versão digital, os seguintes livros:

I - Livro Diário e seus auxiliares, se houver; II - Livro Razão e seus auxiliares, se houver; III - Livro Balancetes Diários, Balanços e fichas de lançamento comprobatórias dos assentamentos neles transcritos (SPED, 2024).

De acordo com o SPED 2024, conforme o art. 3º da Instrução Normativa RFB nº 2.003/2021, deverão apresentar a ECD as pessoas jurídicas, inclusive as equiparadas e as entidades imunes e isentas, obrigadas a manter escrituração contábil nos termos da legislação comercial.

Figura 7: Tela do Sistema ECD – Escrituração Contábil Digital

Escrituração Con...

Filiais: [Selecionados] [X] [...]

Forma de Escrituração: (G) Livro Diário (Completo, sem escrituração auxiliar) [v]

Diretório para Geração do Arquivo: C:\ [X] [...]

Período: 01/01/2021 [X] [v] a 31/12/2021 [X] [v]

Número Ordem: 123

Indicador de Início do Período: Início no Primeiro Dia do Ano [v]

Qualificação de PJ: [v]

Código do Plano Referencial: [v]

Indicador de Finalidade da Escrituração: Original [v]

Forma de Tributação: [v]

Número do Recibo Anterior: [v]

Hash da escrituração substituída: [v]

NIRE da Escrituração Substituída: [v]

Indicador de empresa de grande porte: Empresa não é de grande porte [v]

Arquivo Outras Informações (J800): C:\Arquivo.rtf [X] [...]

Indicador de centralização: [v]

Finalidade do Arquivo: [v]

Tipo de Entrada de Dados: [v]

Identificação de Moeda Funcional: [v]

Histórico: [v]

Indicador Centralizada: Escrituração Centralizada [v]

Gerar Escrituração

Fonte: Central de Informações DataInfo. Disponível em: < <https://docs.datainfo.inf.br/contabilidade-escrituracao-contabil-digital/> >.

ECF

A Escrituração Contábil Fiscal (ECF) substitui a Declaração de Informações Econômico-Fiscais da Pessoa Jurídica (DIPJ), a partir do ano-calendário 2014, com entrega prevista para o último dia útil do mês de julho do ano posterior ao do período da escrituração

no ambiente do Sistema Público de Escrituração Digital (Sped). Portanto, a DIPJ está extinta a partir do ano-calendário 2014.

São obrigadas ao preenchimento da ECF todas as pessoas jurídicas, inclusive imunes e isentas, sejam elas tributadas pelo lucro real, lucro arbitrado ou lucro presumido.

Figura 8: Tela do Sistema Sped ECF – Escrituração Contábil Fiscal

Fonte: Contábil. Disponível em: < <https://ajuda.alterdata.com.br/bdcc/sped-ecf-como-gerar-o-sped-ecf-para-empresas-que-nao-sao-obrigadas-a-gerar-a-ecd-57396748.html>>.

Sistema EFD- Contribuições

A EFD-Contribuições trata de arquivo digital instituído no Sistema Público de Escrituração Digital – SPED, a ser utilizado pelas pessoas jurídicas de direito privado na escrituração da Contribuição para o PIS/Pasep e da Cofins, nos regimes de apuração não-cumulativo e/ou cumulativo, com base no conjunto de documentos e operações representativos das receitas auferidas, bem como dos custos, despesas, encargos e aquisições geradores de créditos da não cumulatividade.

Com o advento da Lei nº 12.546/2011, a EFD-Contribuições passou a contemplar

também a escrituração digital da Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta, incidente nos setores de comércio, serviços e indústrias, no auferimento de receitas referentes aos CNAE, atividades, serviços e produtos (NCM) nela relacionados.

Os documentos e operações da escrituração representativos de receitas auferidas e de aquisições, custos, despesas e encargos incorridos, serão relacionadas no arquivo da EFD-Contribuições em relação a cada estabelecimento da pessoa jurídica. A escrituração das contribuições sociais e dos créditos, bem como da Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta, será efetuada de forma centralizada, em arquivo único mensal, pelo estabelecimento matriz da pessoa jurídica. Exceção à regra do arquivo único recai em relação às SCP, cujos arquivos devem ser gerados de forma individualizada e em separado, das operações próprias da PJ sócia ostensiva.

Figura 9: Tela do Sistema Sped Contribuições – Geração de Arquivos EFD Pis/Cofins

SPED Contribuições : Geração de Arquivos para EFD Pis/Cofins - PVA: 4.0.0

Dados da Empresa

Opção do gerador: 1 - Gerar Escrituração

Arquivo

Finalidade do arquivo: 0 - Original Gerar

Número Recibo Ant.:

Caminho e nome do arquivo:

Cód. Incidência Trib.:

Ind. Apropriação de Cred.:

Cód. Tipo de Contrib.:

☒ Escrituração transmitida após prazo regular de entrega (gerar registro 0900)
Este registro deverá ser informado sempre que a escrituração for transmitida após o prazo regular de entrega

☐ Gerar Bloco P - Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta

☒ Gerar Informações de Centro de Custos

Período

Ano: 2020

Período Inicial: 01/01/20

Período Final: 31/01/20

Re...	Nível	Descrição	Cont...	Credito
0000	0	Abertura do Arquivo Digital e Identificação da Pessoa Jurídica		
0001	1	Abertura do Bloco 0		
0100	2	Dados do Contabilista		
0110	2	Regimes de Apuração da Contribuição Social e de Apropriação de Crédito		
0111	3	Tabela de Receita Bruta Mensal para Fins de Rateio de Créditos Comuns		
0140	2	Tabela de Cadastro de Estabelecimento		

Mensagens: Listar Todas

Tipo: Mensagem Campo:

Fonte: EFD Contribuições. Disponível em: <
<http://confluence.ti9.com.br:8081/pages/viewpage.action?pageId=58130528>>.

Sistema EFD - Reinf

A Escrituração Fiscal Digital de Retenções e Outras Informações Fiscais EFD-Reinf é um dos módulos do Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, a ser utilizado pelas pessoas jurídicas e físicas, em complemento ao Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas – e-Social.

Tem por objeto a escrituração de rendimentos pagos e retenções de Imposto de Renda, Contribuição Social do contribuinte exceto aquelas relacionadas ao trabalho e informações sobre a receita bruta para a apuração das contribuições previdenciárias substituídas. Substituirá, portanto, o módulo da EFD-Contribuições que apura a Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta (CPRB).

A EFD-Reinf junto ao eSocial, após o início de sua obrigatoriedade, abre espaço para substituição de informações solicitadas em outras obrigações acessórias, tais como a GFIP, a DIRF e também obrigações acessórias instituídas por outros órgãos de governo como a RAIS e o CAGED. Esta escrituração está modularizada por eventos de informações, contemplando a possibilidade de múltiplas transmissões em períodos distintos, de acordo com a obrigatoriedade legal (SPED, 2024).

Figura 10: Tela do Sistema EFD – Reinf – Escrituração Fiscal Digital de Retenção e outras Informações Fiscais

EFD - REINF - Escrituração Fiscal Digital de Retenções e Outras Informações Fiscais

Gerar Declaração Visualizar Configurar Tabela CPRB Sair

Sped Reinf SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURAÇÃO DIGITAL Versão 1.04.00 <http://sped.rfb.gov.br/>

Referência Dados Gerais Estabelecimentos Eventos Cadastrais Eventos Periodicos

Mês de Referência 1: Novembro Ambiente 2: Produção restrita - dados reais (Testes) Ano Fiscal: 2018 Visualizar Relatório antes do envio 3: ☐

Classificação Tributária 4: Pessoas Jurídicas em Geral

Situação da CPRB: Não optante pela CPRB em Novembro/2018 Simples Nacional Enquadrada no Simples Nacional em Novembro/2018 Visualizador de arquivo XML 5: Padrão do Windows

Situação Especial da Empresa 6: Normal Data do Evento 7: Abertura, Cisão, Fusão, Incorporação ou Encerramento

☒ Empresa entrega a ECD. ☐ Possui acordo internacional para isenção de multa

☐ Contribuição Substitutiva por Receita Bruta - Agroindústria e Produtor Rural PJ (Registro R2050)

Fonte: Nasajon. Disponível em: < <http://confluence.ti9.com.br:8081/pages/viewpage.action?pageId=58130528>>.

Sistema E-Financeira

A e-Financeira é um conjunto de arquivos digitais referentes a cadastro, abertura, fechamento e auxiliares, e pelo módulo de operações financeiras. Ela deve ser transmitida ao SPED pelos obrigados à adotá-la:

I - as pessoas jurídicas:

- a) autorizadas a estruturar e comercializar planos de benefícios de previdência complementar;
- b) autorizadas a instituir e administrar Fundos de Aposentadoria Programada Individual (Fapi); ou
- c) que tenham como atividade principal ou acessória a captação, intermediação ou aplicação de recursos financeiros próprios ou de terceiros, incluídas as operações de consórcio, em moeda nacional ou estrangeira, ou a custódia de valor de propriedade de terceiros; e

II - as sociedades seguradoras autorizadas a estruturar e comercializar planos de seguros de pessoas (SPED, 2024).

Foi instituída pela Instrução Normativa RFB nº 1571, de 02 de julho de 2015 que disciplina a obrigatoriedade de prestação de informações relativas às operações financeiras de interesse da Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB).

E-Social

O Decreto nº 8373/2014 instituiu o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial). Por meio desse sistema, os empregadores passarão a comunicar ao Governo, de forma unificada, as informações relativas aos trabalhadores, como vínculos, contribuições previdenciárias, folha de pagamento, comunicações de acidente de trabalho, aviso prévio, escriturações fiscais e informações sobre o FGTS.

A transmissão eletrônica desses dados simplificará a prestação das informações referentes às obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas, de forma a reduzir a burocracia para as empresas. A prestação das informações ao e-Social substituirá o preenchimento e a entrega de formulários e declarações separados a cada ente.

A implantação do e-Social viabilizará garantia aos diretos previdenciários e trabalhistas, racionalizará e simplificará o cumprimento de obrigações, eliminará a redundância nas

informações prestadas pelas pessoas físicas e jurídicas, e aprimorará a qualidade das informações das relações de trabalho, previdenciárias e tributárias. A legislação prevê ainda tratamento diferenciado às micro e pequenas empresas.

A obrigatoriedade de utilização desse sistema para os empregadores dependerá de Resolução do Comitê Gestor do eSocial, conforme decreto 8373/2014, que definirá o cronograma de implantação e transmissão das informações por esse canal.

O projeto e-Social é uma ação conjunta dos seguintes órgãos e entidades do governo federal: Secretaria da Receita Federal do Brasil – RFB, Caixa Econômica Federal, Instituto Nacional do Seguro Social – INSS e Ministério do Trabalho – MTb.

Figura 11: Tela do Sistema e-Social

Fonte: TecTudo Produtividade. Disponível em: < <https://www.techtudo.com.br/listas/2020/04/o-que-e-o-portal-esocial-veja-seis-funcoes-do-site-para-empregadores.ghml> >.

MDF-e

Manifesto Eletrônico de Documentos Fiscais (MDF-e) é o documento emitido e armazenado eletronicamente, de existência apenas digital, para vincular os documentos fiscais transportados na unidade de carga utilizada, cuja validade jurídica é garantida pela assinatura digital do emitente e autorização de uso pelo Ambiente Autorizador.

Figura 12: Tela do Sistema MDF-e Manifesto Eletrônico de Documentos Fiscais

The screenshot shows the 'Manifesto de Carga' window with the following fields and instructions:

- 1. Clique aqui para verificar se o eMonitor esta em operação.** (Points to '1. Status EMonitor' button)
- 2. Clique aqui para saber se o serviço de autorização de MDF-e esta em operação.** (Points to '2. Status Serviço' button)
- 3. Clique aqui para realizar o envio da autorização da MDF-e.** (Points to '3. Autorizar MDFe' button)
- 4. Clique aqui para verificar se a MDF-e foi autorizada pela SEFAZ.** (Points to '4. Verifica Status MDFe' button)
- 5. Após recebida a mensagem de autorizado o uso da MDF-e clique neste botão para imprimir em tela a DAMDFe** (Points to '5. Imprimir DAMDFe' button)

Fields visible in the form include: Número MDFe (26), Série MDFe (0), Versão MDFe (1.00), TpAmb MDFe (2), Data Lote (12/02/2014 19:47:47), Data Recibo, Chave (5014027507376700022058000000000261000000410), Protocolo (950140000001064), Status (2), AUTORIZADO, Status EMonitor (2), EMONITOR - Processado, Cód.EMonitor (272561), Msg.Ret. EMonitor (AUTORIZADO O USO DO MDF-E), and Usuário Autorizou.

Buttons at the bottom include: Visualizar XML, Setar MDFe para Erro, and Consulta MDFe na SEFAZ.

Fonte: Usando MDF-e. Disponível em: < https://websaf.intersite.com.br/wiki/index.php/Usando_MDF-e>.

NFC-e

A Nota Fiscal de Consumidor Eletrônica – NFC-e – é um documento de existência apenas digital, emitido e armazenado eletronicamente, com o intuito de documentar as operações comerciais devenda presencial ou venda para entrega em domicílio a consumidor final (pessoa física ou jurídica) em operação interna e sem geração de crédito de ICMS ao adquirente.

A NFC-e substitui a nota fiscal de venda a consumidor, modelo 2, e o cupom fiscal emitido por ECF. Portanto é utilizada na venda a consumidor final.

A Nota Fiscal de Consumidor Eletrônica – NFC-e visa oferecer uma nova alternativa totalmente eletrônica para os atuais documentos fiscais em papel utilizados no varejo, reduzindo custos de obrigações acessórias aos contribuintes, ao mesmo tempo que possibilita o aprimoramento do controle fiscal pelas Administrações Tributárias. Possibilita ao consumidor a conferência da validade e autenticidade do documento fiscal recebido, como também propõe o estabelecimento de um padrão nacional de documento fiscal eletrônico, baseado nos padrões técnicos de sucesso da Nota Fiscal Eletrônica modelo 55, todavia adequado às particularidades do varejo.

NF-e

O Projeto Nota Fiscal Eletrônica (NF-e) foi desenvolvido, de forma integrada, pelas Secretarias de Fazenda dos Estados e Receita Federal do Brasil, a partir da assinatura do Protocolo ENAT 03/2005, de 27/08/2005, que atribuiu ao Encontro Nacional de Coordenadores e Administradores Tributários Estaduais (ENCAT) a coordenação e a responsabilidade pelo desenvolvimento e implantação do Projeto NF-e.

A integração e a cooperação entre Administrações Tributárias têm sido temas muito debatidos em países federativos, especialmente naqueles que, como o Brasil, possuem forte grau de descentralização fiscal.

Atualmente, as Administrações Tributárias despendem grandes somas de recursos para captar, tratar, armazenar e disponibilizar informações sobre a emissão de notas fiscais dos contribuintes. Os volumes de transações efetuadas e os montantes de recursos movimentados crescem num ritmo intenso e, na mesma proporção, aumentam os custos inerentes à necessidade do Estado de detectar e prevenir a evasão tributária.

Assim, o projeto justificou-se pela necessidade de investimento público voltado para integração do processo de controle fiscal, possibilitando:

Melhor intercâmbio e compartilhamento de informações entre os fiscos;
 Redução de custos e entraves burocráticos, facilitando o cumprimento das obrigações tributárias e o pagamento de impostos e contribuições;
 Fortalecimento do controle e da fiscalização (SPED 2024).

O projeto possibilitou os seguintes benefícios e vantagens às partes envolvidas:

Aumento na confiabilidade da Nota Fiscal;
 Melhoria no processo de controle fiscal, possibilitando um melhor intercâmbio e compartilhamento de informações entre os fiscos;
 Redução de custos no processo de controle das notas fiscais capturadas pela fiscalização de mercadorias em trânsito;
 Diminuição da sonegação e aumento da arrecadação;
 Suporte aos projetos de escrituração eletrônica contábil e fiscal da Receita Federal e demais Secretarias de Fazendas Estaduais;
 Fortalecimento da integração entre os fiscos, facilitando a fiscalização realizada pelas Administrações Tributárias devido ao compartilhamento das informações das NF-e;
 Rapidez no acesso às informações;
 Eliminação do papel;
 Aumento da produtividade da auditoria através da eliminação dos passos para coleta dos arquivos;

Possibilidade do cruzamento eletrônico de informações (SPED, 2024).

Assim, o projeto justificou-se pela necessidade de investimento público voltado para integração do processo de controle fiscal, possibilitando melhor intercâmbio e compartilhamento de informações entre os fiscos; redução de custos e entraves burocráticos, facilitando o cumprimento das obrigações tributárias e o pagamento de impostos e contribuições; fortalecimento do controle e da fiscalização (SPED 2024).

NFS-e

O Projeto Nota Fiscal de Serviços Eletrônica (NFS-e) está sendo desenvolvido de forma integrada, pela Receita Federal do Brasil (RFB) e Associação Brasileira das Secretarias de Finanças das Capitais (Abrasf), atendendo o Protocolo de Cooperação ENAT nº 02, de 7 de dezembro de 2007, que atribuiu a coordenação e a responsabilidade pelo desenvolvimento e implantação do Projeto da NFS-e.

A Nota Fiscal de Serviços Eletrônica (NFS-e) é um documento de existência digital, gerado e armazenado eletronicamente em Ambiente Nacional pela RFB, pela prefeitura ou por outra entidade conveniada, para documentar as operações de prestação de serviços.

Esse projeto visa o benefício das administrações tributárias padronizando e melhorando a qualidade das informações, racionalizando os custos e gerando maior eficácia, bem como o aumento da competitividade das empresas brasileiras pela racionalização das obrigações acessórias (redução do custo-Brasil), em especial a dispensa da emissão e guarda de documentos em papel.

A geração da Nota Fiscal de Serviços Eletrônica - NFS-e é feita, automaticamente, por meio de serviços informatizados, disponibilizados aos contribuintes. Para que sua geração seja efetuada, dados que a compõem serão informados, analisados, processados, validados e, se corretos, gerarão o documento. A responsabilidade pelo cumprimento da obrigação acessória de emissão da NFS-e e pelo correto fornecimento dos dados à secretaria, para a geração da mesma, é do contribuinte (SPED, 2024)

Simplificação

O alto custo despendido pelas empresas brasileiras para a prestação de informações contábeis e fiscais às Administrações Tributárias e órgãos reguladores é fator que contribui para o aumento do “custo Brasil”. Essa distorção implica a perda de competitividade econômica, prejudicando sobremaneira o desenvolvimento do país.

Para minimizar essa situação é necessária a integração das Administrações Tributárias, com foco na eliminação de informações redundantes, conforme preconizou a Emenda Constitucional nº 42, de 19 de dezembro de 2003.

Após 10 (dez) anos de operação, o SPED, em conformidade com os objetivos de racionalizar e uniformizar as obrigações tributárias acessórias para os contribuintes e promover a integração dos fiscos, bem como seguindo as suas premissas constitutivas, passa por nova fase evolutiva com foco na ampliação da simplificação.

Para tanto, em conformidade com o Protocolo Enat nº 9/2015, busca-se o fortalecimento da relação institucional entre os fiscos e a racionalização de procedimentos com o Projeto SPED Simplificação de Obrigações Tributárias Acessórias.

Os objetivos são simplificar a prestação das informações fiscais dos contribuintes do ICMS por intermédio da substituição das obrigações tributárias acessórias pela EFD ICMS/IPI e aperfeiçoar os leiautes dos módulos do SPED, de forma gradual, com o fim de eliminar as redundâncias e harmonizar o sistema. (SPED, 2024).

METODOLOGIA

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. (GIL, 2002).

Para Gil (2010, p. 30), “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”. No estudo será realizado a revisão bibliográfica, através de buscas pela internet, leitura de livros e revistas, usando como referências palavras chave, tecnologia, contabilidade digital, autores da área contábil, sistemas contábeis.

Conforme Flick (2004), a pesquisa qualitativa não se baseia em um conceito teórico e metodológico unificado. Várias abordagens teóricas e seus métodos, caracterizam as discussões e a prática da pesquisa, os pontos de vista subjetivos são um primeiro ponto de partida.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

A Formação Profissional Contínua

O avanço da Contabilidade sempre esteve associado ao progresso da humanidade, e evolui, atrelada a acontecimentos sociais, culturais, políticos e econômicos, sugerindo ser uma ciência dinâmica, que sob pena de não acompanhar tal evolução se tornar obsoleta e cair em desuso (SILVA; ASSIS, 2015).

Para Hernandez (2018), vivemos atualmente num mundo em que o contador precisa estar extremamente adaptado a essa nova forma de prestar serviço ao mercado, cliente e fisco, além do modo de fazer a contabilidade.

A Contabilidade é a linguagem universal de negócios e atividades econômicas internacionais e, portanto, é participante direta do processo de globalização e de negócios. Essa uniformidade de linguagens envolve a internacionalização de normas e de currículos. O profissional da Contabilidade terá papel de destaque nessa nova ordem, pois dele dependem a transparência e fidelidade das informações contábeis que permitirão a correta avaliação das empresas e dos negócios. Essa avaliação não é importante só na esfera privada, mas também no setor público, no qual cresce a importância da participação de auditores e peritos no exame das contas públicas. A sociedade requer, cada vez mais, transparência e clareza nas informações públicas, entendendo sua importância para a busca de melhor qualidade de vida e também como forma de inserção no contexto universal de negócios (FAHL; MANHANI, 2015 pag. 26 e 27).

Para Tessmann (2011) os profissionais contábeis devem se adequar as mudanças, a fim de se manter ativo no ambiente de trabalho, com ética e atualizando-se conforme demanda a sociedade empresarial.

Conforme Santos (2016), a atualização profissional demanda que o contador esteja constantemente participando de cursos, sejam eles presenciais ou em ambiente virtual, palestras e eventos da área, o que vai mantê-lo atualizado não só sob o aspecto técnico, mas também em relação ao seu papel na empresa, já que esse profissional faz parte do processo estratégico de seus clientes.

Para Fahl e Manhani (2015), O ambiente em que as empresas atuam está em constante mutação, evoluindo e derrubando fronteiras, assim, a contabilidade deve acompanhar toda essa evolução e o profissional contábil é um dos principais agentes desse cenário, devendo preparar-se para executar bem o seu papel, e ter o reconhecimento à altura de sua importância. Várias ações precisam ser adotadas no sentido da valorização desse profissional, e também no sentido de melhorar a sua capacitação, para prepará-lo, não só para atuar de forma diferenciada, como também para capacitá-lo a orientar as gerações futuras.

O mercado de trabalho para contadores é notavelmente diversificado e repleto de oportunidades, abrangendo tanto o setor privado quanto o público. No âmbito privado, os contadores têm a possibilidade de atuar em uma gama de empresas, exercendo funções que vão desde consultoria, perícia até auditoria contábil, esses profissionais são fundamentais para a saúde financeira das organizações, oferecendo insights estratégicos e garantindo conformidade fiscal (CARVALHO; SOUZA; DUARTE, 2023).

No setor público, as oportunidades são igualmente variadas, com carreiras como contador, auditor, ou analista financeiro. Ainda, a docência se apresenta como uma opção enriquecedora, permitindo que os contadores compartilhem seu conhecimento e experiência com as novas gerações. Outra via promissora é o empreendedorismo, onde profissionais da contabilidade podem iniciar seus próprios negócios ou consultorias, aproveitando a vasta experiência adquirida em diferentes setores para oferecer serviços especializados e inovadores (FERREIRA et al., 2021).

De acordo com Fahl (2015) para se tornar um bom profissional é fundamental que o indivíduo esteja sempre se qualificando e se aperfeiçoando, como também se manter sempre atualizado no âmbito de seus conhecimentos, ou seja, além de almejar uma estabilidade através de concurso público, seja ele na área contábil ou não, é necessário procurar ser um bom profissional, para então ser um profissional de sucesso. De acordo com Tomazi e Schneider (2021), o profissional precisa estar preparado para essas mudanças e não pode se tornar obsoleto, portanto é essencial buscar qualificação e manter-se sempre atualizado, tanto em relação à legislação tributária para orientações aos empresários, bem como em relação aos novos processos, softwares, ferramentas e demais inovações tecnológicas que surgem a todo instante.

Para Carvalho (2018), o profissional contábil sempre terá um papel fundamental na gestão dos processos, sendo impossível excluí-lo desse cenário modernizado. O contador passou a ter ainda mais importância nas atividades empresariais, pois parou de ser visto como um simples guarda livros ou emissor de guias de recolhimento, para se tornar uma peça fundamental no ambiente empresarial.

Devido aos avanços e as novas tecnologias disponíveis atualmente a serem utilizadas pelo profissional de contabilidade, o tempo de execução das tarefas é otimizado e o contador ganha um novo espaço para atuar, por exemplo, como consultor que se traduz como nova oportunidade para a profissão. Com as tarefas técnicas automatizadas e os acessos em tempo real às informações do cliente, o foco do profissional pode ser direcionado mais ao cliente para atendê-lo de forma personalizada oferecendo-lhe as soluções que necessita em tempo hábil (PEREIRA, MADEIRA, SANTOS, 2022).

As Vantagens Proporcionadas pela Tecnologia

Para Hernandez (2018), as planilhas revelaram-se como um grande marco no início do processo de transformação contábil positiva. Por exemplo, permitiram a criação de tabelas, apuração dos custos e elaboração de cálculos dos clientes em tempo ágil, apresentando bonificações trazidas pela tecnologia.

Segundo Carvalho (2012), os relatórios gerenciais e demonstrações contábeis se tornaram mais acessíveis e são gerados em menor tempo, facilitando a gestão das empresas e auxiliando nas tomadas de decisões. A tecnologia da informação veio para facilitar a vida das pessoas em todas as áreas e na contabilidade essa facilidade tem se tornado mais evidente a cada nova ferramenta que é criada. Portanto, o profissional contábil deve estar sempre atento à todos esses avanços, para que não venha ficar desatualizado e assim não se torne obsoleto.

De acordo com o estudo de Tessmann (2011), a Contabilidade Digital trouxe alterações e mudanças no método de como as rotinas contábeis são feitas. Sua evolução é notória ao analisar que nos primórdios da civilização as escriturações contábeis eram manuscritas em papiro, depois de muitos anos surgiu a mecanografia, com as máquinas de escrever, e após os computadores, e com eles os sistemas de informática, que se aperfeiçoam a cada dia, facilitando os serviços a serem executados, sendo desenvolvidos de acordo com a legislação.

Em seu estudo, Barbosa (2018), concluí que a modalidade de escritórios virtuais de contabilidade vem crescendo no Brasil, especialmente, nas regiões sul e sudeste, com uma vasta gama de possibilidades na prestação de serviços (especialmente, escriturações contábeis e fiscal, além de suporte para folha de pagamento) e preços competitivos, isso se deve ao fato da contabilidade estar acompanhando a evolução digital e os benefícios trazidos por tal.

Conforme Pereira, et al., (2022) a aplicabilidade dos softwares nas empresas traz vantagens, como a redução dos custos, aumento da produtividade, diminuição de diversos erros, agilidade nos processos, segurança e integração entre os sistemas. Foi possível também conhecer que as ferramentas e instrumentos por ela oferecidos tendem beneficiar o desenvolvimento das atividades para o contador.

Para Rodrigues (2020), as inovações aperfeiçoam os diferentes processos que fazem parte da rotina de um contador. As ações se tornam mais seguras, eficientes e centralizadas, de modo que, quando bem compreendidas pelos operadores, tendem a se converter em aumento da satisfação dos clientes e, mais importante, na fidelização em longo prazo. Portanto, é possível resumir os benefícios da tecnologia para a contabilidade em uma única palavra: simplificação. Tudo o que antes levava mais tempo e trazia mais custos para ser feito agora acontece com mais agilidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo consistiu em investigar o impacto da tecnologia na área da contabilidade e a importância da formação continuada dos profissionais que nela atuam. O trabalho foi conduzido por uma revisão da literatura concernente aos conceitos centrais relacionados ao tema abordado e a análise qualitativa consistiu em trazer autores que ressaltam a importância da formação continuada de profissionais atrelada ao avanço no uso das tecnologias.

A partir dos resultados e discussões apresentados observou-se que ao longo do processo de evolução das ferramentas contábeis (aplicativos, programas, etc.) existe uma constante adaptação dos profissionais à tecnologia, sendo preciso utilizar tais recursos para divulgação e melhoria da qualidade dos serviços oferecidos, prestando informações consistentes e otimizadas para o processo decisório nas organizações.

Com o avanço tecnológico, diversas tarefas que anteriormente eram realizadas manualmente agora são executadas por meio de sistemas de informação contábil e essa automação proporcionada pelos sistemas integrados reduziu o fluxo de papéis e documentos nas empresas, o que consequentemente propiciou melhores formas de integração de informações e redução de arquivos físicos (papelada).

Portanto, para aproveitar as oportunidades proporcionadas por essas tecnologias, os profissionais da área contábil precisam se adaptar, não só aprendendo a usar novas ferramentas, mas também compreender como podem ser aplicadas para agregar valor a gestão, clientes e empresas, fornecendo informações mais precisas em tempo hábil.

Deste modo é possível concluir que a formação continuada de profissionais da área contábil acontece no mesmo ritmo que a evolução tecnológica integrada aos procedimentos, pois, aqueles que não conseguem se aprimorar/adaptar ao uso das novas ferramentas/aplicativos de trabalho acabam não conseguindo desenvolver suas atividades, uma vez que a evolução é constante e viabiliza sempre melhores formas de integração de informações.

REFERÊNCIAS

ALBERTON, Luiz; LIMONGI, Bernadete; KRUGER, Noeli. Os reflexos da implementação de ERP em um escritório de contabilidade. In: CONGRESSO USP. 2004.

ALVES, M. do C. G.; MATOS, S. I. A. Mudanças nas funções do profissional de contabilidade após a implementação do ERP. *Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.]*, v. 8, n. 3, p. 70–92, 2017. DOI: 10.7769/gesec.v8i3.623. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/623>. Acesso em: 30 abr. 2024.

ANDRADE, Charliene Bruna Holanda; MEHLECKE, Querte Teresinha Conzi. As inovações tecnológicas e a contabilidade digital: um estudo de caso sobre a aceitação da contabilidade digital no processo de geração de informação contábil em um escritório contábil do Vale Do Paranhana/RS. *Revista Eletrônica de Ciências Contábeis*, v. 9, n. 1, 2020.

ANTUNES, Maria Thereza Pompa; ALVES, Alex Serafim. A adequação dos "Sistemas Enterprise Resources Planning"(ERP) para a geração de informações contábeis gerenciais de natureza intangível: um estudo exploratório. *RBGN: Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 10, n. 27, p. 161-174, 2008.

BARBOSA, Laise Maria Rodrigues. A contabilidade e as novas tecnologias: um levantamento do perfil de escritórios virtuais de contabilidade no Brasil. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

CARNEIRO Juarez Domingues (Coordenador) Matriz curricular para cursos de ciências contábeis... [et al.]. -- Brasília: Fundação Brasileira de Contabilidade, 2017. 208 p. ISBN: 978-85-92717-03-2 1. Diretrizes Curriculares – Curso de Graduação - Ciências Contábeis. I. Título. II. RODRIGUES, Ana Tércia Lopes. III. SILVA, Antonio Carlos Ribeiro. IV. FRANÇA, José Antonio de. V. ALMEIDA, José Elias Feres de. VI. MORAIS, Marisa Luciana Schvabe de.

CARVALHO, A. .; MEIRELES DE SOUZA, J. .; ARAÚJO AMARAL DUARTE, C. Expectativas dos discentes de Ciências Contábeis em relação ao mercado profissional: um estudo em uma instituição de ensino superior pública. *CAFI* , [S. l.], v. 6, n. 1, p. 142–161, 2023. DOI: 10.23925/cafi.v6i1.59605. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/CAFI/article/view/59605>. Acesso em: 2 jun. 2024.

CARVALHO, Adson Ferreira de. A Era Digital e suas contribuições para a Contabilidade: evolução histórica dos processos contábeis. 2018.

SOUZA, S. A., Harry, F. M., Ramos, G. M., Junior, M. da C. C., & Ribeiro, J. Os sistemas integrados de gestão ERP: aplicabilidade na gestão contábil e na controladoria das empresas. *Anais Do Congresso Brasileiro De Custos - ABC*. Recuperado de: <<https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/2299>>.

DIEHL, F. M. Um estudo de caso sobre a adaptação de usuários a mudanças de tecnologia da informação. Dissertação (Mestrado em Administração e Negócios) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

FAHL, A. C.; MANHANI, L. P. S. (2015). As perspectivas do profissional contábil e o ensino da contabilidade. *Revista de Ciências Gerenciais*, 25-33

FERNANDES, A. C. A profissão contábil e o perfil do universitário de ciências contábeis. Dissertação (Mestrado em Economia com ênfase em Controladoria) – Programa de Pós-graduação em Economia. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013. Disponível em: . Acesso em: 25 de abril de 2024.

FRANÇA, Júnia Lessa; VASCONCELLOS, Ana Cristina de. Manual para normalização de publicações técnico-científicas. 9. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2013. 263

FREITAS, Ziléa Barbosa de. Manual de apoio aos professores orientadores de trabalhos acadêmicos. Sete Lagoas: UNIFEMM; Núcleo de Apoio ao Docente, 2013a. 57 p. Não publicado.

GATES, B. A Estrada do Futuro. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

HACKBAHATH, Iara Carla Nonato Souza. O profissional contábil e as novas

tecnologias. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 05, Ed. 11, Vol. 07, pp. 98-103. Novembro de 2020. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/novas-tecnologias> DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/novas-tecnologias Acesso em 18/09/2023.

HERNANDES, Anderson. Como a tecnologia está mudando as empresas contábeis. São Paulo, Tactus Editora Ltda, 2018.

IUDÍCIBU, S. de; RIOS, R. P. Perspectivas e tendências da teoria da contabilidade e da contabilidade em geral: nosso presente é uma realidade de computadores e robôs, internet e big data. In: IUDÍCIBUS, S. de; RIOS, R. P. Teoria da contabilidade. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Cap. 15. p. 1-293. Disponível em: [https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597028041/epubcfi/6/2\[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover\]!/4/2/2%4051:59](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597028041/epubcfi/6/2[%3Bvnd.vst.idref%3Dcover]!/4/2/2%4051:59). Acesso em: 18/09/2023.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos. Introdução à teoria da contabilidade: para o nível de graduação. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007. 288 p.

KLAUS, H; ROSEMAN, M; GABLE, G. O que é ERP? Fronteiras dos Sistemas de Informação. Data de publicação online: 1º de agosto de 2000.

KLEIN, Luciana; ALMEIDA, Lauro Brito de. A influência dos fatores contingenciais na adoção de práticas de contabilidade gerencial nas indústrias paranaenses. Revista Universo Contábil, [S.l.], v. 13, n. 3, p. 90-119, set. 2017. ISSN 1809-3337. Disponível em: <<https://bu.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/5424>>. Acesso em: 26 set. 2023.

MANSINE, Leandro Romualdo, et al. Contabilidade 4.0. Revista Científica Unilago 1.1 (2021).

NASCIMENTO, Janice Aparecida; LIMA, Robernei Aparecido. Nota fiscal eletrônica: uma tecnologia da informação como instrumento da contabilidade tributária. Disponível em: http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2008/anais/arquivosINIC/INIC0896_01_O.pdf. Acesso em: 26 set. 2023.

NICO, Lorena Souza; FERNANDES, Ana Paula Leite Ramalho. O desafio da contabilidade digital para o profissional contábil dos pequenos e médios escritórios de São Mateus/ES. Faculdade Vale do Cricaré. São Mateus, 2020.

O'BRIEN, James. A. Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet Trad. de Célio Knipel Moreira e Cid Knipel Moreira. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004. 431p.

O'BRIEN, J.A.; MARAKAS, G.M. Administração de Sistemas de Informação. Uma introdução. 13 ed. São Paulo: McGrawHill, 2008

PELEIAS, Ivam Ricardo. Desafios e possibilidades para o contabilista no ambiente dos sistemas integrados. IN: Congresso Brasileiro De Contabilidade, 16., 2000, Goiânia - GO. Anais ... CFC, 2000.

PEREIRA, Maria Aparecida; MADEIRA, Yasmin Gabrielly Ramos; SANTOS, Alexandre Silva. A Automação Contábil no desenvolvimento das atividades do Profissional de Contabilidade. Revista FIBinova, v. 2, 2022.

PEREZ, G. Adoção de inovações tecnológicas: Um estudo sobre o uso de sistemas de informação na área de saúde. Tese Doutorado USP/FEA. São Paulo, 2006

PEREZ, G. Avaliação e escolha de fornecedores de tecnologia da informação: Estudos de casos múltiplos. Dissertação de Mestrado USP/FEA. São Paulo, 2003.

PEREZ, Gilberto. Um estudo sobre os efeitos da adoção de sistemas integrados de gestão (erp) na área contábil. 2011.

Revista Contabilidade & Finanças Jun 2007, Volume 18 Nº spe Páginas 19 – 32.

RODRIGUES, Manuela Aparecida Da Conceição. A tecnologia na contabilidade e seus avanços. Trabalho de Conclusão de Curso, FANAP, 2020.

RODRIGUES, Andreza da Silva. BRITO, Josiana do Amaral. ALVES, Josenaldo de Souza. As inovações tecnológicas: um estudo sobre o ingresso da contabilidade na era digital. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 07, Ed. 08, Vol. 07, pp. 120-142. Agosto de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/contabilidade-na-era-digital>, acesso em 20/09/2023.

RODRIGUES, Duarte A.; ANDRADE, Marcos Fernandes; BORGES, Cristina Barbosa. A Importância da educação Continuada do Profissional de Contabilidade: Um estudo do E-social no Pará. Revista Paraense de Contabilidade – RPC.3(2),6-18, 2022.

SÁ, A. L. de. Teoria da contabilidade superior: história e filosofia da Contabilidade. Belo Horizonte: Siracusa, 1994.

SÁ, Antônio Lopes de. Teoria da contabilidade. 3.ed. São Paulo, SP: Atlas, 2002. 400 p. SANTOS, Arlei. A importância da atualização profissional para contadores. Contábeis, 2016. Disponível em <https://www.contabeis.com.br/noticias/25546/a-importancia-da-atualizacao-profissional-para-contadores> . Acesso em: 02 de junho de 2024.

SANTOS, Carlos Alberto Ferreira dos. A influência dos sistemas ERP nos aspectos organizacionais da área da contabilidade: estudo de casos em empresas portuguesas. 2018. Tese de Doutorado.

SANTOS, Flavia. A contabilidade na era digital. *Anuário Acadêmico-científico da UniAraguaia* [Online], 4.1 (2015): 103 - 120. Web. 28/04/2024

SILVA, Maurício Souza; DE ASSIS, Francisco Avelino. A história da contabilidade no Brasil. *Negócios em Projeção*, v. 6, n. 2, p. 35-44, 2015.

TAVARES, A. L. Implantação de ERP e seus impactos na geração da informação contábil um estudo de caso em uma empresa de distribuição de energia elétrica. In: *Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*. 2005.

TESSMANN, Gislaine de Melo. O desafio da contabilidade digital para os profissionais contábeis. Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma – SC. 2011. 64 p.

TOMAZI, Jane; SCHNEIDER, Milton. Desafios e perspectivas da profissão contábil na percepção dos profissionais de contabilidade da Região do Vale do Rio Pardo. *Revista De Anais De Eventos Dom Alberto*, Santa Cruz do Sul, v. 9, n. 17, p. 143–170, 2021.

VELLOSO, Fernando de Castro. *Informática: Conceitos Básicos*. 6ª Ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

VELOSO, Renato. *Tecnologias da informação e da comunicação: desafios e perspectivas*/Renato Veloso. São Paulo: Saraiva, 2011.

O COOPERATIVISMO DE CRÉDITO NA SOCIEDADE: crescimento social e institucional

Vitor Manoel Pereira dos Santos

Silvia Barbosa

RESUMO

O objetivo do presente estudo é salientar a importância do cooperativismo de crédito dentro do mercado financeiro mundial. Com foco nas cooperativas de crédito brasileiras, mostrando sua solidez no mercado financeiro e como luta de forma igual diante dos grandes Bancos, até mesmo sendo mais importantes que eles. Este estudo também mostra o ganho social que é obtido por meio de uma cooperativa, realizando diversas ações onde toda a comunidade é beneficiada, gerando assim maior valor para as cidades, principalmente cidades do interior do Brasil. Portanto tem-se como objetivo dar enfoque no crescimento das cooperativas no país e com isso revelar como anda o nível de crescimento de novos cooperados. O estudo também destaca como é realizada a prestação de contas de uma empresa, revelando como é possível indicar se houve ou não lucro para os cooperados, através dos indicadores financeiros e também das demonstrações contábeis realizadas. Ainda seus objetivos principais eram de esclarecer o funcionamento de uma cooperativa, para que dessa forma fosse possível uma compreensão plena dos dados financeiros coletados na pesquisa, e com isso, realizar indicar a forma correta de prestação de contas. A pesquisa teve como foco uma cooperativa de crédito específica, onde foram apresentados seus resultados, sendo de grande valia para o estudo. Esclarece-se, que as expectativas e objetivos da pesquisa foram alcançados, e conclui-se que foi que as análises foram corretos e objetivas.

Palavras chaves: Cooperativismo, Crescimento, Aprendizagem, Demonstrações Contábeis.

INTRODUÇÃO

De acordo com o Banco Central do Brasil BACEN (2023), o cooperativismo de crédito é extremamente importante atualmente, pois as instituições financeiras cooperativistas se encontram aptas para ampliar ainda mais sua participação no sistema financeiro nacional, uma vez que, contribui de forma significativa para a concorrência e eficiência, bem como para inclusão de determinada população principalmente nas áreas mais remotas, e para empresas de menor porte, atendendo todas as necessidades dos cooperados.

O cooperativismo de crédito é um modelo de negócio que se baseia na cooperação entre pessoas que compartilham um interesse comum. Os cooperados são proprietários da cooperativa e participam de sua gestão. Isso significa que eles têm um papel ativo no desenvolvimento da cooperativa e no destino dos seus recursos. O cooperativismo de crédito pode gerar ganhos sociais e institucionais de diversas formas, como promover o acesso ao crédito para pessoas que não teriam acesso a ele por meio de instituições financeiras tradicionais, oferecer produtos e serviços a preços mais competitivos, contribuir para o desenvolvimento da economia local etc.

Para a realização deste trabalho foi utilizado um levantamento bibliográfico através de pesquisas em sites e livros que apresentavam como foco o cooperativismo. Os critérios utilizados são baseados em pesquisas mais recentes relacionadas ao cooperativismo. Tal pesquisa foi realizada no intuito de alcançar o objetivo geral que consiste em analisar o crescimento social e institucional de uma cooperativa de crédito por meio de indicadores financeiros e sociais. Para a etapa de análise serão examinados demonstrativos contábeis de uma cooperativa de crédito localizada no interior de Minas Gerais.

O nome da cooperativa será mantido em sigilo por questões éticas, mas podemos explicar sua situação atual. Ela é uma cooperativa que existe há 32 anos, foi fundada por produtores rurais em 27/06/1991, na cidade de Pompéu e atualmente possui mais de 12 mil associados. Podendo ser considerada uma das maiores instituições financeiras da região, com alto comprometimento com seus cooperados e sempre visando as melhores formas de gestão de recursos financeiros, seu propósito maior se resume em: “Conectar pessoas e promover justiça financeira e prosperidade”.

A empresa é exemplo de gestão e conforme dados publicados no ano de 2021, a cooperativa possui duas agências com R\$ 553.796.167,67 (quinhentos e cinquenta e três milhões setecentos e noventa e seis mil cento e sessenta e sete reais e sessenta e sete centavos) em ativos. Inicialmente a cooperativa possuía como público-alvo apenas os produtores rurais que sentiam a necessidade de uma cooperativa na cidade, mas, com passar dos anos foi expandindo seus atendimentos para Pessoa Física, Pessoa Jurídica, Contas Digitais e manteve os Produtores Rurais.

Objetivando promover o crescimento tanto da empresa quanto do comércio local e de seus moradores, todo o resultado gerado pela cooperativa é reinvestido na região, o que

contribui para o desenvolvimento econômico e social da comunidade, oferecendo o mesmo portfólio de produtos e serviços financeiros que as instituições bancárias, como empréstimos, financiamentos, investimentos etc.

Os gestores trabalham para que os colaboradores se desenvolvam profissionalmente de forma integral compartilhando seus conhecimentos com o público. Isso é feito por meio de treinamentos, capacitações e programas de desenvolvimento que focam em metodologias de atendimento diferenciado e personalizado aos cooperados.

Para melhor entendimento deste trabalho ele se encontra subdividido em um marco teórico que traz um pouco de esclarecimentos sobre cooperativas de crédito e como podem ser feitas análises de demonstrações contábeis. Em seguida é apresentada a metodologia da pesquisa e a análise dos dados. Nas considerações finais é possível identificar que as cooperativas são fundamentais para o crescimento de micro, pequenas e médias empresas, pois seu modelo de gestão é baseado na participação dos cooperados, na governança e na distribuição de resultados.

REFERENCIAL TEÓRICO

Cooperativismo de Crédito

De acordo com Bacen (2008), inúmeras formas de cooperação entre homens foram testadas desde os primórdios. O cooperativismo atual, no entanto, na forma como é conhecida, surgiu em 1884, na cidade inglesa de Rochdale, quando os tecelões fundaram uma cooperativa de consumo. Tendo um papel muito importante na época, que deu início e marcou o nosso cooperativismo que conhecemos nos dias atuais.

[...] sociedades de pessoas organizadas em bases democráticas, que visam não só a suprir seus membros de bens e serviços como também a realizar determinados programas educativos e sociais. Trata-se, insistimos, de sociedade de pessoas e não de capital, sem interesse lucrativo e com fins econômico sociais. Seu funcionamento se inspira nos chamados “Princípios dos Pioneiros de Rochdale”: adesão livre, gestão democrática, juros módicos ao capital, retorno proporcional às operações, transações a dinheiro, neutralidade política, religiosa e ética e desenvolvimento do ensino (PINHO, 1966, p.80).

Esta definição de Pinho corrobora com a descrição do documento final redigido no Congresso de Manchester de 1995 que apresenta, na Declaração sobre a Identidade Cooperativa da Aliança Cooperativa Internacional, a cooperativa como:

[...] uma associação autônoma de pessoas que se unem, voluntariamente, para satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais comuns, por meio de um empreendimento de propriedade coletiva e de controle democrático (MACPHERSON, 2003, p. 22).

Complementando a definição de cooperativa, Singer (2007, p.62) descreve os princípios organizacionais de uma economia solidária dentro de tal instituição:

Posse coletiva dos meios de produção pelas pessoas que os usam para produzir, gestão democrática do empreendimento pela participação direta (quando o número de cooperadores não é muito elevado) ou por representação, a divisão entre os cooperados por critérios aprovados após discussão e negociação entre todos; alocação do excedente anual (denominado “sobras”) também por critérios acordados entre todos os cooperados.

Já Schmidt e Perius (2004) vêem a cooperativa como não sendo simplesmente uma associação autônoma de pessoas que, voluntariamente, se juntam para satisfazer pretensões econômicas, sociais e culturais, construindo assim, um empreendimento de propriedade comum. Para eles “os valores definem as motivações mais profundas da atuação cooperativa, e as instâncias inspiradoras dos princípios do Movimento Cooperativo Mundial” (SCHMIDT; PERIUS, 2004, p.122).

O cooperativismo de crédito existe com intuito de ajudar um grupo determinado de indivíduos, prezando por um preço justo e mais igualitário de distribuição de resultados, e tem papel fundamental no processo de desenvolvimento social de determinada região (MENEZES; LAJUS, 2015). Uma cooperativa de crédito é criada por um grupo de pessoas que integralizam seu capital social com o objetivo de realizar operações financeiras a partir daí, sempre prevalecendo as necessidades e interesses dos associados (MEINEN; PORT, 2014).

As raízes do cooperativismo mergulham na vastidão do tempo. Tem-se conhecimento, em todas as épocas da vida da humanidade, de formas econômicas coletivas que muito se assemelham ao cooperativismo. Através das investigações dos egiptólogos franceses, Revillout e Lumbroso, sabe-se que o Império dos Faraós, os trabalhadores daquele tempo já se organizavam em grêmios, cujo regime cooperativo era muito desenvolvido para a época (THENORIO FILHO, 2002, p. 31)

De acordo com MEINEN (2012) podemos definir que cooperativismo de crédito é uma alternativa socioeconômica que se baseia em valores e princípios e tem como foco a construção de uma vida melhor para milhões de pessoas ao redor do mundo, trazendo prosperidade para todos.

O cooperativismo de crédito possui como centro das atenções as pessoas, reservando ao capital um papel instrumental. A construção conjunta da prosperidade toma o espaço da individualidade. Os ganhos obtidos com o equilíbrio e isonomia pelo trabalho coletivo são de todos, na proporção de seus esforços em prol da iniciativa (MARCOLLA, 2013, p. 11).

Já Pinho (1966), afirma que o ato de cooperar não é, necessariamente, intrínseco ao cooperativismo, dessa forma ele coloca seu posicionamento afirmando que “[..]cooperação, quando organizada segundo estatutos previamente estabelecidos, dá origem a determinados grupos sociais [..]” (PINHO, 1966, p.7). Isso implica dizer que cooperativismo significa construir uma sociedade em que as cooperativas são exemplos de transformação na economia, isto é, uma economia solidária e justa na qual todos podem participar ativamente para sua construção.

Paul Singer (2001) apresenta que o cooperativismo é como uma solução não capitalista para o desemprego, dando uma oportunidade de inserção a uma população excluída em um novo setor econômico, que é formado por cooperativas dentro de um mercado protegido da competição de produção e consumo. Na visão deste autor, “quanto maior o número de cooperativas, tanto melhores suas chances de sucesso” (SINGER, 2001, p.122).

Desse modo, o cooperativismo teve seu início já nas civilizações mais antigas e se aprimorou ao longo dos tempos para chegar à realidade das cooperativas de crédito que conhecemos na atualidade.

O Crescimento do Cooperativismo

Em um mundo marcado por desafios socioeconômicos cada vez mais complexos, o cooperativismo surge como uma alternativa promissora de desenvolvimento sustentável. Essa forma mais evoluída de organização social, tem princípios de colaboração, oferecendo soluções

inovadoras, e seu crescimento se dá conforme seu funcionamento, com atendimentos personalizados conforme as demandas de cada associado. De acordo com a Agência Brasil (2023) as cooperativas de crédito se mantiveram como o segmento do Sistema financeiro Nacional (SFN) que mais cresce. Segundo o Banco Central (2022), o setor encerrou 2022 com 9.122 unidades de atendimento, tendo aumento bastante elevado em relação ao ano anterior.

Ser cooperado é trabalhar junto em prol de benefícios mútuos. A cooperativa é composta por uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente para satisfazer suas necessidades econômicas, sociais e culturais em comum, por meio de uma empresa de propriedade conjunta e de gestão democrática. Ser associado de uma cooperativa traz grandes benefícios para o associado, para comunidade onde a cooperativa se encontra presente. As cooperativas de crédito têm crescido significativamente no Brasil (LOPES, 2019, s/p).

Podemos dizer que o aumento de cooperativas de crédito acontece devido ao aumento de empreendedores que estão migrando dos bancos tradicionais para as cooperativas, tudo isso devido a fatores como as melhores condições de preços (juros e tarifas).

Entre os principais benefícios de uma cooperativa de crédito, podemos citar o atendimento humanizado, participação ativa dos cooperados, rendimentos mais altos e taxas de juros mais baixas. Diferentemente do banco, o foco aqui é no interesse coletivo da associação (ALIOS, 2022, s/p).

Corroborando com as premissas de que o crescimento do cooperativismo de crédito se faz presente em várias partes do mundo o Banco Mundial publicou relatório descrevendo que “seria difícil encontrar um sistema mais eficaz do que o cooperativismo para encorajar e estimular a participação ativa das populações, na realização de programas de desenvolvimento” (OCB, 2012, s/p).

No Brasil, o cooperativismo está estruturado em diversos ramos e em três níveis, conforme é exposto pelo OCB (2012): no primeiro nível estão as cooperativas singulares formadas por no mínimo 20 pessoas; no segundo nível se encontram as centrais ou federações, compostas por no mínimo três cooperativas singulares e; o terceiro nível com as confederações formadas por no mínimo três centrais e /ou federações. Essas organizações estaduais unidas formam a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), órgão que congrega e representa as cooperativas em todo Brasil.

De acordo com Banco Central (2023), foi realizada uma publicação em seu site, mostrando que a rede de 799 cooperativadas singulares, 32 cooperativas centrais e quatro confederações e ainda dois bancos cooperativistas, asseguram presença física de 55,3% dos municípios brasileiros tem pelo menos uma unidade de atendimento. Ainda temos uma somatória de 9.122 unidades em todas as regiões do país que é a única alternativa presencial de acesso a serviços financeiros.

Vale destacar que muitas cidades de interior não contam com bancos para realização de serviços financeiros, com isso os cidadãos dessas pequenas cidades veem as cooperativas de crédito como uma fonte de acesso a todos os serviços financeiros, muitas das vezes diversas cooperativas foram fundadas pelos próprios moradores. Como é o caso do Sicoob Credipeu, uma cooperativa que foi fundada em 20 de maio de 1991 por produtores rurais, ela como tantas outras cooperativas guardam em suas histórias várias conquistas e desafios para se manterem no mercado, o que mostra a importância do cooperativismo de crédito.

Ganho Social Proporcionado Pela Cooperativa

De acordo com Meinen (2014, p. 50) o cooperativismo é uma iniciativa socioemprenderora que tem por objetivo a construção de uma vida melhor para mais de um bilhão de pessoas ao redor do mundo. Tal autor afirma que “[...] as cooperativas estão naturalmente vocacionadas para fazer o bem nos locais em que estão estabelecidas”. Conforme destaca o ex-presidente da ACI, Roberto Rodrigues, “o cooperativismo é uma doutrina que visa corrigir o social pelo econômico. A ferramenta dessa doutrina é a cooperativa”.

Pelas mesmas razões, as cooperativas lideram inúmeras iniciativas de caráter sociocultural-humanitário. Aliás, é difícil imaginar um evento cultural, um encontro esportivo ou uma mobilização comunitária para arrecadar fundos com propósitos filantrópicos, sem o engajamento de associados, dirigentes e colaboradores de alguma cooperativa. O apoio não se limita à simples entrega de fundos financeiros. Usualmente, a própria organização e a execução são confiadas aos representantes das cooperativas (MEINEN, 2014, p.51)

De acordo com Sicoob Credpit (2022), o ganho social é formado pela soma dos ganhos diretos e indiretos dos cooperados na seguinte ordem: Direto - é composto pelas sobras brutas da cooperativa ao final do exercício. A destinação das sobras é decidida pela assembleia geral

ordinária anualmente, sendo aplicadas muitas das vezes direto na conta capital; Indireto - é a economia que o associado tem entre as taxas e tarifas praticadas pela cooperativa em comparação com os bancos. O resultado das operações do associado na cooperativa, gerando uma economia no seu bolso quando ele contrata produtos e serviços com valores de taxas menores e tarifas mais acessíveis do que as praticadas por outras instituições financeiras tradicionais.

Podemos perceber então que o cooperativismo vem ganhando cada vez mais espaço no mercado não só por ofertar produtos e serviços com valores mais acessíveis, mas também, por propiciarem desenvolvimento local.

Indicadores Financeiros

De acordo com o site Serasa (2023), indicadores financeiros são os resultados que resumem a saúde financeira geral de uma empresa, obtidos através de uma análise de dados. Esses dados são repassados para os gestores e ajudam nas tomadas de decisões mais assertivas, diminuindo assim o risco de prejuízos. Já na visão de Robert Kaplan, ele sempre diz: “os indicadores financeiros são essenciais para avaliar o desempenho financeiros de uma organização e sua capacidade de gerar valor para os acionistas”. Por outro lado, David Norton tem outro pensamento e reflete: “embora os indicadores financeiros sejam importantes, eles não são suficientes para fornecer uma visão completa do desempenho de uma empresa”.

Quando uma empresa monta seu planejamento organizacional, ela determina suas metas e estratégias, que vão de curto, médio e longo prazo; são esses indicadores que vão estabelecer se as metas estão sendo cumpridas e se as atividades da empresa estão gerando lucro.

Os principais indicadores financeiros são indicados a seguir:

Para Almeida (2017, p. 132), a liquidez corrente é “quanto a entidade possui de ativos circulantes para cada R\$1,00 de passivo circulante (dividas com vencimento de ate doze meses após a data do balanço patrimonial)’. De acordo com Assaf Neto e Lima (2017), compreendem que a liquidez corrente é a capacidade financeira de pagamento de dividas em um curto período de tempo, com no máximo 365 dias.

$$\text{Liquidez Corrente} = \text{Ativo Circulante} \div \text{Passivo Circulante}$$

De acordo com Iudicibus (2017, p.104), a liquidez imediata seria um “quociente que representa o valor de quanto temos imediatamente para liquidar nossas dívidas de curto prazo”. Já para Assaf Neto (2020), a liquidez imediata evidencia o quanto as dívidas e obrigações geradas num curto prazo tem relevância no caixa de uma empresa.

$$\text{Liquidez Imediata} = \text{Disponibilidade} \div \text{Passivo Circulante}$$

Para Almeida (2017), o índice de liquidez geral revela o quanto a empresa tem em direitos a receber em determinado período, sendo curto ou longo prazo, em média com suas obrigações. Já para Assaf Neto (2020, p.176), esse indicador “revela a liquidez, tanto a curto como longo prazo. De cada \$1 que a empresa mantém de dívida, o quanto existe de direitos no ativo circulante e no realizável a longo prazo”.

$$\text{Liquidez Geral} = \text{Ativo Circulante} + \text{Realizável a longo prazo} \div \text{Capital de terceiro}$$

Conforme Iudicibus (2017, p. 114), “são quocientes de muita importância, pois indicam a relação de dependência da empresa com relação a capital de terceiros”. Para Assaf Neto (2020, p. 150), o grau de endividamento “revela a dependência da empresa com relação a suas exigibilidades totais, isto é, do montante investido em seus ativos, qual a participação dos recursos de terceiros”.

$$\text{Grau de Endividamento} = \text{Capital de Terceiro} \div \text{Ativo Total}$$

Segundo Bruni (2014, p. 155) “o índice de composição do endividamento (ICE) expressa a natureza do endividamento, revelando o percentual do endividamento concentrado no curto prazo”.

$$\text{Comp. Do Endividamento} = \text{Passivo Circulante} \div \text{Capital de Terceiro} \times 100$$

O índice de participação de capitais de terceiros sobre os recursos totais (PCTRT), na visão de Iudicibus (2017, p. 110), “este quociente é um dos mais utilizados para retratar o posicionamento das empresas com relação aos capitais de terceiros”.

$$\text{PCTRT} = \text{Capital de Terceiros} \div \text{Patrimônio Líquido} \times 100$$

De acordo com Almeida (2017), o índice de garantia do capital próprio ao capital de terceiros (GCPCT), revela quanta dívida a empresa tem com terceiros, em relação ao patrimônio líquido.

$$\text{GCPCT} = \text{Patrimônio Líquido} \div \text{Capital de Terceiro}$$

Para Silva (2018, p.153), o giro do ativo seria “a relação entre as vendas do período e os investimentos totais efetuados na empresa, expressando o nível de eficiência com que são utilizados os recursos aplicados”.

$$\text{Giro do Ativo} = \text{Vendas} \div \text{Ativo Total}$$

Para Almeida (2017) este indicador apresenta quanto as vendas feitas em um período impactam no ativo total da empresa, em termos de porcentagem.

Segundo Assaf Neto (2020) a margem de lucro é frequentemente utilizada para mostrar a eficiência da empresa, apresentando quanto a empresa conseguiu de lucro para cada R\$ 1 real investido, ele ainda conclui sobre esse indicador “mede a eficiência de uma empresa em produzir lucros por meio de suas vendas”.

$$\text{Margem de Lucro} = \text{Lucro Líquido} \div \text{Vendas}$$

De acordo com Bruni (2014, p.213), o índice de retorno sobre investimento (ROI) “representa a relação entre os resultados da entidade e o volume de recurso nela investidos”.

$$\text{ROI} = \text{Lucro Líquido} \div \text{Ativo Total}$$

Para Assaf Neto e Lima (2017), o indicador de rentabilidade do patrimônio líquido (RPL), tem como objetivo mostrar a taxa de rentabilidade do patrimônio líquido que está sendo investido na empresa, o indicador revela quanto os acionais ganham com seu capital investido.

$$\text{RPL} = \text{Lucro Líquido} \div \text{Patrimônio Líquido}$$

Para Iudicibus (2017, p.126), o RPL “reside em expressar os resultados globais auferidos pela gerencia na gestão de recursos próprios e de terceiros, em benefício dos acionistas”.

Na maioria das empresas os indicadores financeiros são vindos de três relatórios muito importantes: o relatório de fluxo de caixa, os demonstrativos do resultado do exercício e o balanço patrimonial.

1. O demonstrativo de fluxo de caixa

É um relatório mais simples e mostra apenas as entradas e saídas da empresa, tendo como resultado o fluxo que pode ser positivo ou negativo.

2. O demonstrativo de resultado do exercício

É um relatório mensal ou anual, o importante nele é a data pelo regime de competência, que conta como receita não é o dia que o dinheiro entrou na conta, mas sim a data que a empresa entregou o produto/serviço para o cliente.

3. O balanço patrimonial

Ele completa o quadro de relatórios de indicadores financeiros, pois tanto o fluxo de caixa quanto DRE estão olhando para dinheiro que circula na empresa, mas o balanço da atenção para o dinheiro que fica de certa forma guardado, estocado, sendo muito importante para regularidade como um todo.

Análise das Demonstrações Contábeis

De acordo com Martins, Diniz e Miranda (2012), o objetivo principal das demonstrações contábeis é avaliar o desempenho de uma empresa entre um ou mais períodos, a fim de ajudar na tomada de decisões de investimentos e financiamentos. Assim afirma Assaf Neto (2002, p.52), “Os usuários mais importantes da análise de balanços de uma empresa são os fornecedores, cliente, intermediários, acionistas, concorrente e seus próprios administradores”.

O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que sejam úteis a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas. (CFC, NBC TG 26, 2017)

Segundo Bezerra (2015, p.26), as demonstrações contábeis são relatórios extraídos da contabilidade, e são provenientes de fatos contábeis que ocorreram durante exercício social e são apresentados no final de cada exercício. Ainda Bezerra (2015, p.26) afirma “as demonstrações contábeis representam o resultado do que aconteceu na entidade durante o seu exercício social”, já para Franco (1980) é nas demonstrações contábeis que a contabilidade mostra de forma sucinta as suas variações patrimoniais das entidades. Para Ribeiro (2004, p.16), ele conceitua a Análise de Balanço sendo “a arte por meio da qual são analisadas e interpretadas as principais demonstrações financeiras de uma entidade, visando fornecer informações acerca do estado de seu Patrimônio”.

[...] a análise de balanços (ou a análise dos demonstrativos contábeis) consiste na comparação de valores isolados ou de grupos de valores constantes dos demonstrativos contábeis, com a finalidade de obter informações sobre a situação econômico-financeira da empresa ou sobre o ritmo de seus negócios. (REIS, 2003, p.108)

Segundo Franco (1980), são as Demonstrações Contábeis que a contabilidade mostra de uma forma direta as variações patrimoniais das entidades, estas demonstrações podem apresentar alguns aspectos da dinâmica patrimonial ou da estática patrimonial. Já para Raza (2008, p.17), “o empreendedor deve tornar a sua contabilidade uma fonte de informações para que possa tomar decisões seguras e coerentes com seu negócio”.

Tendo duas demonstrações muito importantes, podemos citá-las: Balanço Patrimonial que nada mais é segundo Bezerra (2015, p.30) “[...] um dos demonstrativos mais importante de uma empresa por tratar da situação em que a entidade se encontra em dado momento”. Em sua monografia Bezerra (2015), cita que para Marion (2009, p.44) o Balanço Patrimonial “é a principal demonstração contábil”. Comparando esta demonstração com uma fotografia da entidade, onde se pode verificar todos os bens e valores a receber e a pagar em determinado momento. Podemos dizer que o Balanço Patrimonial é uma demonstração que está dividida em Passivo e Patrimônio Líquido, que revela as origens de recursos e Ativo que mostra as aplicações de recursos.

Bezerra (2015, p.31), revela que as origens de recursos são provenientes dos sócios ou de capital de terceiros, ou seja, dívidas assumidas pela entidade, dessa forma sendo suas obrigações.

Ribeiro (2010, p.11) diz “balanço lembra balança. Imagine uma balança de dois pratos em equilíbrio. Para que isso aconteça, é preciso que cada um dos dois pratos contenha o mesmo peso. Assim deve ser apresentado o Balanço Patrimonial: em equilíbrio”.

Com isso, o Ativo representa as aplicações de recursos e o passivo junto com o Patrimônio Líquido são as origens. Sendo: $\text{Ativo} = \text{Passivo} + \text{Patrimônio Líquido}$.

Dentro do Ativo temos:

Ativo Circulante que são todas as aplicações realizáveis depois a data e encerramento do Balanço patrimonial. Segundo Neto (2010) os subgrupos que integram o grupo do Ativo são: Disponível, Aplicações Financeiras, Valores a Receber a Curto Prazo, Estoques e Despesas antecipadas.

Ativo Não Circulante são todos os grupos de contas que devem ser classificadas todas as aplicações realizáveis no prazo superior ao exercício que sucede o último Balanço Patrimonial.

Com isso temos o Passivo, que é dividido em:

Passivo Circulante são todas as obrigações exigíveis até o final do exercício social seguinte a Publicação do Balanço Patrimonial. Segundo Marion (2009) as contas mais importantes são: Fornecedores, Salários a Pagar, Encargos Sociais, Impostos a Receber, Impostos de Renda e Provisões e Outras Obrigações.

Passivo Não Circulante que são todas as contas que tiverem sua exigibilidade após o exercício seguinte ao último Balanço Patrimonial.

Patrimônio Líquido para Silva (2010) é a parte da empresa que pertence aos proprietários, é a diferença entre os bens e direitos e as obrigações com terceiros. Segundo subdivido em seguintes contas: capital Social, Reservas de Capital, Reservas de Lucro, Ações em tesouraria, Ajustes de Avaliação patrimonial e Prejuízos acumulados.

E para concluir temos a Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), que nada mais é segundo Vitor Torres (2023), um relatório contábil que evidencia se as operações de uma empresa estão gerando lucro ou prejuízo, levando em consideração um período. Braga (2012, p.77) afirma: “A demonstração do resultado do exercício deve apresentar o resumo das variações positivas e negativas”.

A Demonstração do Resultado do Exercício busca evidenciar a formação do resultado líquido em um exercício, através do confronto das receitas, custos e despesas, que foram

apuradas segundo princípio contábil do regime de competência, sendo de muita importância para gestores, pois contém informações relevantes para tomada de decisão. Para Padoveze (2017), é uma das mais importantes demonstrações, pois evidencia os lucros ou prejuízos acumulados durante determinado período. Já para Iudicibus (2004), a DRE, é um relatório que traz um resumo parametrizado das receitas e despesas de uma empresa em certo período, apresentando de forma correta que as receitas subtraem as despesas gerando assim um lucro ou prejuízo. De acordo com Gonçalves (1996, p.315) “A Demonstração do Resultado do Exercício apresenta de forma resumida, as operações realizadas pela empresa, durante o exercício social, demonstrada de forma a destacar o resultado líquido do período”. Braga (2012, p.77) afirma “A demonstração do resultado do exercício deve apresentar o resumo das variações positivas (receitas ganhas) e negativas (custos, despesas e perdas)”.

METODOLOGIA

Diante dos objetivos desse trabalho, podemos classificar a natureza desta pesquisa como, sendo pesquisa básica, pois seu intuito é responder várias dúvidas existente sobre o tema, com intuito de ampliar o conhecimento para todo o mundo. De acordo com o site (GALOÁ, 2017), Antônio Carlos Gil, 2008, em seu livro “Métodos e técnicas de pesquisa social”, a pesquisa científica básica deve ser motivada pela curiosidade e suas descobertas devem ser divulgadas para toda a sociedade, possibilitando assim a transmissão e debate do conhecimento.

Nesse sentido, a forma de abordagem dessa pesquisa é qualitativa, de acordo com Uwe Flick, (2002, p.18), pesquisa qualitativa tem grande importância no processo de abordagem do tema, principalmente pela sua qualidade e riqueza de informações tão relevantes para a sociedade.

Quanto aos objetivos da pesquisa, podemos clássica lá como exploratória, em um trecho de seu livro, de acordo com Gil (2002, p.41) as pesquisas exploratórias têm como foco proporcionar maior proximidade com o problema, com intuito de torná-lo mais evidente ou também a construir uma nova hipótese sobre o assunto. Os critérios para coleta de dados foram baseados através de pesquisas bibliográficas e documentais, dando foco maior em publicações entre os anos de 2018 e 2023, trazendo maior credibilidade. Apesar de serem muito semelhante, existe pequena diferença entre elas: “[...] a pesquisa documental vale-se de materiais que não

recebem ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa.” (GIL, 2002, p.45).

ANÁLISE DOS DADOS

Indicadores Financeiros

Os indicadores financeiros são ferramentas essenciais para a gestão de qualquer organização, e com as cooperativas não seriam exceção. Pois é através desses indicadores que as cooperativas podem obter informações importantes para verificar a saúde financeiras, desempenho e também perspectivas de crescimento para o futuro.

INDICES	DESCRIÇÃO DO INDICADOR	RESULTADO
LIQUIDEZ	Liquidez Corrente	1,95
	Liquidez Imediata	0,30
	Liquidez Geral	1,17
ENDIVIDAMENTO	Grau de Endividamento	8,50%
	Composição do Endividamento	61,45%
	Garantia do Capital Proprio ao Capital de Terceiros	58,00%
	Participação do Capital de Terceiros Sobre os Recursos Totais	17,00%

Fonte: Balanço Patrimonial 2023

Diante dos resultados analisados a instituição financeira demonstrou indicie de liquidez corrente positivo, sendo revelado por meio da analise horizontal de 1,95%.

Segundo Assaf neto (202), este indicador mostra quanto a empresa tem de ativos circulantes para cada R\$ 1,00 em dividas com vencimento em 12 meses.

Nesse contexto a empresa apresenta capacidade financeira de cumprir com suas obrigações, pois para cada R\$1,00 em dividas ela possui R\$ 1,95 reais em ativos. Vale lembrar que, segundo Almeida (2017), esse indicador mensura os ativos que tem liquidez a um curto prazo e também as suas obrigações a pagar com dividas de ate 365 dias.

A liquidez imediata da cooperativa se apresenta positivamente, porém que ela ainda não possui capacidade financeira de honrar com suas dívidas, vale ressaltar que Iudicibus (2017), revela que esse indicador se trata de calcular a capacidade de pagamentos das dívidas, levando em consideração de o indicador está abaixo de R\$ 1,00 real, revelando que a empresa ainda não consegue arcar com suas dívidas apenas com suas disponibilidades.

O indicador de liquidez geral se mostra positivo, sendo assim a empresa demonstra capacidade financeira de cumprir com seus recursos capitados de terceiros. De acordo com Almeida (2017), o índice apresentado mostra o quanto a empresa tem a receber de recursos financeiros a cada R\$ 1,00 do seu endividamento total.

Diante da análise feita dos indicadores é possível concluir que o índice de liquidez corrente é positivo, sendo possível cumprir com suas obrigações, já o indicador de liquidez imediata revela um ponto de atenção, pois ainda não é possível cumprir com suas obrigações dentro do exercício de 365 dias. Por outro lado, o índice de liquidez geral também se mostra positivo e apto a cumprir com suas obrigações dentro de período de 12 meses.

Os indicadores de endividamento mostram a composição das dívidas da empresa. De acordo com Almeida (2017), este indicador apresenta qual é a dependência de recursos de terceiros para cada R\$ 1,00 de recursos próprios da empresa, sendo assim quando menor for a necessidade de capital de terceiros melhor para empresa. Nesse caso, o resultado aprestando de 8,50% mostra que a empresa está com baixo percentual de necessidade, com isso, é positivo a análise feita.

A composição do endividamento identifica quanto que a empresa possui de dívidas vencendo em um curto prazo comparando com suas obrigações totais. De acordo com Assaf Neto (2020), a composição do endividamento resulta em qual percentual de dívidas para honrar em um curto prazo, dessa maneira quanto menor for esse indicador, melhor é para a empresa. Nesse contexto a empresa apresenta percentual de 61,45%, sendo uma porcentagem boa, mostrando que tem capacidade de honrar com suas dívidas a curto prazo.

Para Almeida (2017), a garantia de capital próprio com relação ao capital de terceiros, indica quanto a empresa tem de recursos próprios para assegurar a cada R\$ 1,00 do capital de terceiros. A cooperativa revela um percentual de 58,00% de garantia, demonstrando que o capital próprio da empresa é capaz de honrar com suas dívidas juntos a terceiros.

Já a participação do capital de terceiros com relação aos recursos é para Silva (2018), o quanto a empresa é dependente dos recursos vindos de terceiros. No caso da cooperativa analisada, seu índice é de 17,00%, mostrando sua baixa dependência com recursos vindo de terceiros, sendo assim um índice positivo para a empresa.

Vale ressaltar, que por se tratar de uma cooperativa de crédito, não temos os indicadores de rentabilidade por se tratar de uma empresa que não gera lucros, pois não é visado, sendo seu objetivo o desenvolvimento sustentável da comunidade onde está inserida.

Demonstrações Contábeis

Segundo com Assaf Neto e Lima (2017, p.91), “as demonstrações Contábeis (ou financeiras) equivalem a um conjunto de informações apuradas e divulgadas pelas empresas, revelando os vários resultados de seu desempenho em um exercício social”. Para Iudicibus (2017, p.39) o Balanço Patrimonial “reflete a posição das contas patrimoniais em determinado período, normalmente mensal, ou no fim de seu exercício financeiro”. Sendo assim, o relatório mostra a movimentação financeira no período.

Nesse âmbito, será feita análise do Balanço Patrimonial do Sicoob Credipeu no exercício de 2023, para salientar a importância e relevância de uma cooperativa de crédito no cenário financeiro nacional.

	31/12/2023	31/12/2022	ANALISE HORIZONTAL	ANALISE VERTICAL
ATIVO	611.417.645,26	482.755.329,51		
DISPONIBILIDADES	1.050.995,31	589.049,96	78,42%	0,17%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS	622.723.749,41	490.651.788,83	26,92%	
Aplicações Interfinanceiras de Liquidez	64.773.051,45	47.489.267,23	36,40%	10,59%
Títulos e Valores Mobiliários	32.196.565,58	12.250.609,47	162,82%	5,27%
(-) Provisão para Desvalorização de Títulos e Valores Mobiliários	-290.416,77	0	0,00%	-0,05%
Relações Interfinanceiras	248.697.290,43	188.820.802,23	31,71%	40,68%
Centralização Financeira	248.697.290,43	188.820.802,23	31,71%	40,68%
Operações de Crédito	271.968.730,42	237.426.702,29	14,55%	44,48%
Outros Ativos Financeiros	5.378.528,30	4.664.407,61	15,31%	0,88%
(-) PROVISÕES PARA PERDAS ESPERADAS ASSOCIADAS AO RISCO DE CRÉDITO	-16.409.490,86	-12.311.972,15	33,28%	
(-) Operações de Crédito	-15.996.720,75	-12.073.132,93	32,50%	-2,62%
(-) Outras	-412.770,11	-238.839,22	72,82%	-0,07%
ATIVOS FISCAIS CORRENTES E DIFERIDOS	18.439,99	91.797,66	-79,91%	0,00%
OUTROS ATIVOS	645.708,30	482.176,79	33,92%	0,11%
IMOBILIZADO DE USO	6.549.516,16	6.036.877,85	8,49%	1,07%
INTANGÍVEL	25.661,66	17.861,82	43,67%	0,00%
(-) DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES	-3.186.934,71	-2.802.251,25	13,73%	-0,52%
PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	611.417.645,26	482.755.329,51		
DEPÓSITOS	320.511.202,96	232.114.038,03	38,08%	52,42%
Depósitos à Vista	94.487.550,35	70.136.651,15	34,72%	15,45%
Depósitos a Prazo	226.023.652,61	161.977.386,88	39,54%	36,97%
DEMAIS INSTRUMENTOS FINANCEIROS	186.607.366,09	168.184.569,74	10,95%	30,52%
Recursos de Aceite e Emissão de Títulos	88.497.433,51	81.170.911,70	9,03%	14,47%
Relações Interfinanceiras	84.780.620,51	73.269.968,42	15,71%	13,87%
Repasse Interfinanceiros	84.780.620,51	73.269.968,42	15,71%	13,87%
Outros Passivos Financeiros	13.329.312,07	13.743.689,62	-3,02%	2,18%
PROVISÕES	3.429.592,37	2.992.154,16	14,62%	0,56%
OBRIGAÇÕES FISCAIS CORRENTES E DIFERIDAS	652.649,58	872.383,49	-25,19%	0,11%
OUTROS PASSIVOS	10.393.794,69	7.671.790,46	35,48%	1,70%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	89.823.039,57	70.920.393,63		14,69%
CAPITAL SOCIAL	38.881.624,82	30.664.690,71	26,80%	6,36%
RESERVAS DE SOBRAS	39.975.363,73	31.202.522,91	28,12%	6,54%
SOBRAS OU PERDAS ACUMULADAS	10.966.051,02	9.053.180,01	21,13%	1,79%

Fonte: Balanço Patrimonial 2022 e 2023

Analisando os dados obtidos, podemos salientar o alto índice de eficiência nas demonstrações contábeis da cooperativa. Foi realizada análise horizontal e vertical dos indicadores, para Almeida (2017), a “análise horizontal e análise vertical permitem que os

analistas identifiquem tendências e situações anormais e significativas nas demonstrações contábeis”.

Colocando como destaque: capital social, reservas de sobras e também sobras ou perdas acumuladas. Em virtude desse crescimento analisamos que o capital social da empresa cresceu 26,80% entre 2022 e 2023, passando de R\$ 30.664.690,71 para R\$ 38.881.624,82. De acordo com Assaf Neto (2002), esse crescimento é muito importante para empresa e para seus cooperados/sócios.

Esse crescimento evidencia que a empresa captou novos recursos, seja por meio da chegada de novos associados ou por meio da retenção de lucros.

A reserva de sobras da empresa também esteve em crescimento, em 28,12%, entre 2022 e 2023, passando de R\$ 31.202.522,91 para R\$ 39.975.363,73. De acordo com Assaf Neto (2020, p. 107) “as principais características de análise de uma empresa são a comparação dos valores obtidos em determinado período com aqueles levantados em períodos anteriores e o relacionamento desses valores com outros afins”. Esse crescimento mostra que a empresa gerou lucro durante o período e que parte desse lucro foi retido para financiar futuras operações.

Já as sobras ou perdas acumuladas da empresa também cresceram significativamente no período de 2022 e 2023, cerca de 21,13%, passando de R\$ 9.053.180,01 para R\$ 10.966.051,02 entre os anos citados, evidenciando o crescimento da empresa em relação a geração de lucro.

Com base nos dados apresentados na tabela, evidenciando os mais importantes para a pesquisa, podemos entender que a empresa reinvestiu parte de seus lucros nas suas próprias operações. É possível perceber pelo crescimento do capital social e das reservas de sobras. Lembrando que quanto mais a empresa foi crescendo mais seus indicadores positivos também evoluíram.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do estudo que foi realizado sobre as cooperativas de crédito, podemos ver como elas são peças fundamentais para nossa economia, iniciamos o estudo falando sobre seu surgimento, onde foi possível ver que desde seu início as cooperativas tiveram sucesso, pois através delas os produtores rurais, pessoas físicas e também pessoas jurídicas conseguiram alavancar seus negócios. Muitas cooperativas surgiram da união de pessoas simples que buscam mais igualdade financeiras e tudo isso só foi possível graças a essas empresas.

Ao contrario dos bancos tradicionais, que só priorizam o lucro acima de tudo e todos, as cooperativas de credito são guiadas por princípios e buscam o bem estar coletivo. Seus membros (cooperados), são donos e gestores da empresa, participando efetivamente das decisões. Essa estrutura horizontal promove transparência e responsabilidade social com tudo e todos.

É visível também como a contabilidade está presente em uma cooperativa e como é importante para seu crescimento, gerando relatórios que ajudam nas tomadas de decisões de vários gestores, sejam eles da área de negócios ou administrativo, tendo suma importância também para seus investidores (cooperados), que através dos relatórios gerados conseguem acompanhar de perto a saúde da empresa, passando assim maior credibilidade para poderem investir mais.

Vale lembrar do ganho social que a comunidade tem quando uma cooperativa adentra no seu território, pois o dinheiro investido é direcionado para áreas que estão diretamente ligadas a comunidade.

Concluimos que o cooperativismo de crédito é extremamente importante no mundo, e que sem ele muitas pessoas não conseguiriam ter seus negócios e realizar seus sonhos, também ressalto que a contabilidade dentro de uma cooperativa é peça essencial.

REFERÊNCIAS

AILOS. O que é cooperativa de crédito e qual vantagem dela? Disponível em: <<https://blog.aiilos.coop.br/cooperativismo/o-que-e-cooperativa-de-credito/>>. Acesso em: 20 set. 2023.

Almeida, J. Indicadores Financeiros: Conceitos e Aplicações. Editora Econômica, 2017.

Assaf Neto, A.; Lima, F. Indicadores Financeiros: Teoria e Prática. Editora Contábil, 2017.

BRAGA, Hugo Rocha. Demonstrações Contábeis: Estrutura, Análise e Interpretação. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRASIL, DA A. Cooperativas de crédito crescem 12,5% em 2022, diz BC. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/cooperativas-de-credito-crescem-125-em-2022-diz-bc/>>. Acesso em: 15 set. 2023.

CREDPIT, B. S. Ganho social: um benefício financeiro cooperativo de forte impacto social e econômico. Disponível em: <<https://www.blogsicoobcredpit.com.br/cooperacao-sicoob-credpit/ganho-social-um-beneficio-financeiro-cooperativo-de-forte-impacto-social-e>>

zconomico/>. Acesso em: 30 set. 2023.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Análise de balanço*. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MACPHERSON, I. *Cooperative Principles and Values Today*. Manchester: Cooperative College, 2003.

MEINEN, E.; PORT, M. O cooperativismo de crédito ontem, hoje e amanhã. [S.l.: s.n.].

MENEZES, C. M.; LAJUS, M. L. de S. Cooperativismo de Crédito e Desenvolvimento. *Revista Economia e Desenvolvimento*, 2015.

MENEZES, L.; LAJUS, R. O. Cooperativismo de crédito: fundamentos e gestão. São Paulo: Saraiva, 2015.

PADOVEZE, Clovés Luís. *Contabilidade Geral – Facilitada*. 1. ed. GEN - Método, 2017.

PINHO, D. *Cooperativismo: sua doutrina e sua técnica*. 3. ed. São Paulo: Nacional, 1966.

Reis, L. *Análise de Balanços: Princípios e Técnicas*. Editora Contabilidade, 2003.

SCHMIDT, M.; PERIUS, M. *Cooperativismo: fundamentos e organização*. São Paulo: Atlas, 2004.

SERASA Experian. Indicadores financeiros: um aliado na gestão da minha empresa. Disponível em: <<https://www.serasaexperian.com.br/blog-pme/indicadoresfinanceiros-um-aliado-na-gestao-da-minha-empresa/>>. Acesso em: 15 nov. 2023.

SICOOB Credipeu. História da Empresa. Pompéu/MG, 2022. Disponível em: <<https://www.sicoob.com.br/web/sicoobcredipeu/sicoob-credipeu>>. Acesso em: 15 set. 2023.

SINGER, P. *Introdução à Economia Solidária*. São Paulo: Editora Perseu Abramo, 2001.

THENORIO FILHO, P. F. *Cooperativismo: aspectos históricos e teóricos*. 2. ed. São Paulo: Nobel, 2002.

TRIBUTOS MUNICIPAIS E A EDUCAÇÃO FISCAL

Karen da Cunha Pereira

Sílvia Barbosa

RESUMO

Este trabalho possui como objetivo identificar como estratégias de educação fiscal podem viabilizar o esclarecimento dos cidadãos sobre os tributos municipais. A pesquisa teórica e bibliográfica examina os principais tributos municipais, as metodologias de educação fiscal aplicadas nos municípios e a importância da cidadania ativa no controle social dos recursos públicos. Através de exemplos e estudos de caso, foi possível observar que a educação fiscal tem um papel crucial na construção de uma relação mais transparente e participativa entre o poder público e os contribuintes. Nas considerações finais é possível dizer que as políticas de educação fiscal, quando bem implementadas, contribuem para o aumento da arrecadação e para o fortalecimento da cidadania.

Palavras-chave: Educação Fiscal. Tributos Municipais. Cidadania. Controle social. Transparência.

INTRODUÇÃO

Os tributos constituem a principal fonte de receita para o financiamento das políticas públicas, desempenhando um papel essencial no desenvolvimento das cidades e na manutenção dos serviços básicos à população. Dentro desse contexto, os tributos municipais tem uma função central, pois garantem a viabilidade de serviços como saúde, educação, limpeza urbana, segurança e infraestrutura. A arrecadação desses tributos permite que as prefeituras desenvolvam projetos que atendam diretamente às necessidades dos cidadãos, impactando sua qualidade de vida e promovendo o bem-estar social.

No entanto, a compreensão dos contribuintes sobre a importância e a destinação dos tributos municipais é, em muitos casos, limitada. Esse desconhecimento pode levar à resistência ao pagamento e à desconfiança em relação a administração pública, gerando problemas de arrecadação e, conseqüentemente, precariedade nos serviços prestados. De acordo com estudos

recentes, a falta de transparência na gestão pública e a ausência de uma educação fiscal eficaz são fatores que contribuem para essa desinformação, o que impacta diretamente na qualidade dos serviços públicos e na relação entre Estado e cidadão.

A educação fiscal, nesse sentido, surge como uma ferramenta estratégica para promover o esclarecimento da população sobre os tributos. Trata-se de um conjunto de ações pedagógicas voltadas para a conscientização sobre o papel dos tributos e sua importância para o funcionamento do Estado e para a promoção da cidadania. Através de programas de educação fiscal, é possível aumentar a transparência na aplicação dos recursos públicos e fomentar uma cultura de cidadania ativa, na qual os cidadãos não apenas cumprem com suas obrigações fiscais, mas também acompanham e fiscalizam o uso dos recursos arrecadados.

Nos últimos anos, iniciativas como o Programa Nacional de Educação Fiscal (PNEF) tem buscado expandir o alcance da educação fiscal no Brasil, integrando o tema nos currículos escolares e promovendo campanhas de conscientização em diversas esferas da sociedade. A finalidade dessas ações é desenvolver uma sociedade mais informada e participativa, capaz de compreender a importância do pagamento de tributos e de exigir transparência na aplicação dos recursos públicos.

Esta pesquisa se propôs identificar estratégias de educação fiscal que podem viabilizar maior esclarecimento sobre tributos municipais para os cidadãos. Através de uma abordagem teórica e bibliográfica, este trabalho apresenta os principais tributos municipais, algumas estratégias de educação fiscal aplicadas no Brasil e a importância da cidadania ativa para o controle social dos recursos públicos.

A justificativa para este estudo se baseia na importância de fortalecer a relação entre os cidadãos e a administração pública, promovendo maior transparência e participação no processo de arrecadação e aplicação dos recursos municipais. A educação fiscal, além de incentivar o cumprimento das obrigações tributárias, também pode reduzir a sonegação e melhorar a gestão pública, impactando diretamente a qualidade dos serviços prestados à população.

Dessa forma, a pesquisa contribuirá para uma melhor compreensão das estratégias de educação fiscal e seu potencial de transformar a relação entre contribuintes e gestores públicos, promovendo uma sociedade mais consciente e participativa.

REFERENCIAL TEÓRICO

Tributo municipais

Os tributos municipais são essenciais para o financiamento das políticas públicas voltadas diretamente para a população local, especialmente em áreas como educação, saúde, infraestrutura, segurança e transporte. A Constituição Federal de 1988 deu aos municípios autonomia para instituir, arrecadar e fiscalizar seus próprios tributos, permitido que as cidades desenvolvam suas economias de forma independente e equilibrem suas contas públicas (BRASIL, 1988).

No Brasil, os principais tributos municipais são o Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana (IPTU), o Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) e o Imposto sobre Transmissão de Bens Imóveis (ITBI). No entanto, há outras formas de arrecadação importantes, como as taxas municipais, que são cobradas pela prestação de serviços específicos ou pelo exercício do poder de polícia, e as contribuições de melhoria, que se aplicam quando há valorização de imóveis em decorrência de obras públicas.

IPTU (Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana)

O IPTU incide sobre a propriedade de imóveis localizados em áreas urbanas e é calculado com base no valor venal do imóvel, que é determinado pelas prefeituras (BRASIL, 1966). Esse valor leva em consideração diversos fatores, como localização, metragem, uso do solo e padrões construtivos. Santos (2002) destaca que o IPTU é progressivo, ou seja, imóveis de maior valor pagam alíquotas mais elevadas, o que promove uma maior justiça fiscal ao onerar mais os proprietários de imóveis mais valiosos.

A arrecadação do IPTU é de grande importância para os municípios, pois representa uma fonte estável e contínua de receita. Essa arrecadação é usada para a manutenção de serviços essenciais, como a pavimentação de ruas, iluminação pública, limpeza urbana e saneamento básico. Municípios maiores, como São Paulo e Rio de Janeiro, destinam parte da receita do IPTU também para investimentos em infraestrutura e educação.

No entanto, a inadimplência no pagamento do IPTU é um problema recorrente, principalmente em áreas de baixa renda, onde os contribuintes enfrentam dificuldades para arcar com as obrigações fiscais. Almeida (2020) argumenta que a falta de clareza sobre o uso dos recursos arrecadados gera resistência ao pagamento do imposto, especialmente em bairros onde as melhorias visíveis são escassas. Campanhas de educação fiscal e o uso de portais de transparência podem ajudar a reduzir essa resistência, ao mostrar aos contribuintes como os tributos pagos são revertidos em benefícios para a comunidade.

ISS (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza)

O ISS é um imposto que incide sobre a prestação de serviços de qualquer natureza, exceto aqueles sujeitos a tributação pelo ICMS, que é de competência estadual. A base de cálculo do ISS é o preço do serviço prestado, e suas alíquotas variam entre 2% e 5%, dependendo do município e do tipo de serviço. Almeida (2020) destaca que o ISS é especialmente importante para municípios com economias baseadas no setor de serviços, como capitais e grandes centros urbanos.

Serviços como consultorias, educação privada, saúde, advocacia e tecnologia da informação estão entre os principais geradores de receita para o ISS. No entanto, a informalidade é um grande obstáculo para a maximização da arrecadação. Muitos prestadores de serviço operam de maneira informal, sem emitir notas fiscais, o que prejudica o controle da arrecadação. Para enfrentar essa questão, diversas prefeituras implementaram a Nota Fiscal Eletrônica (NFe), que permite um monitoramento mais eficaz das transações e inibe a sonegação fiscal.

Outro desafio do ISS é a tributação dos serviços digitais, que tem se expandido com o crescimento da economia digital. Serviços de streaming, plataformas de ensino à distância e aplicativos de mobilidade, como o Uber, geram receitas significativas, mas há dificuldade em regulamentar de forma uniforme a tributação desses serviços. Souza (2021) argumenta que os municípios precisam modernizar suas legislações para acompanhar o avanço tecnológico e garantir que as receitas provenientes do ISS sejam plenamente arrecadadas.

A arrecadação do ISS é fundamental para financiar serviços públicos, especialmente em áreas urbanas densamente povoadas. No entanto, a falta de conscientização dos prestadores de

serviço sobre suas obrigações fiscais contribui para a sonegação, sendo essencial que a educação fiscal seja reforçada entre os prestadores.

ITBI (Imposto sobre Transmissão de Bens Imóveis)

O ITBI é um imposto municipal que incide sobre a transmissão de propriedade de bens imóveis por ato oneroso, como compra e venda. Esse imposto é aplicado sempre que há mudança de titularidade do imóvel, e a alíquota varia de acordo com o município, sendo geralmente 2% e 3% do valor de mercado do bem (BRASIL, 1966).

O ITBI é uma importante fonte de receita para os municípios, principalmente em períodos de aquecimento do mercado imobiliário, quando o número de transação aumenta consideravelmente. A arrecadação do ITBI é muitas vezes destinada a obras de infraestrutura, como a pavimentação de ruas e a construção de redes de esgoto, que valorizam o mercado imobiliário local.

Um desafio enfrentado pelos municípios é a subvalorização dos imóveis nas transações. Muitos compradores e vendedores declaram valores abaixo dos reais para reduzir o montante do imposto a ser pago. Para combater essa prática, algumas prefeituras tem adotado sistema de georreferenciamento e avaliação eletrônica, que permitem calcular o valor justo dos imóveis, promovendo uma arrecadação mais justa e transparente (ALMEIDA, 2020).

Taxas Municipais

Além dos impostos, as prefeituras também podem arrecadar taxas que são tributos vinculados à prestação de serviços públicos ou ao exercício do poder do polícia. As taxas são cobradas quando há uma contraprestação direto por parte do município, ou seja, quando o contribuinte recebe um serviço específico ou é beneficiado por uma ação pública.

Exemplos de taxas municipais incluem:

- Taxa de coleta de lixo: Cobrada para financiar o serviço de coleta, transporte e destinação final de resíduos sólidos urbanos.
- Taxa de Iluminação Pública: Destinada a cobrir os custos com a manutenção e a expansão da iluminação pública.

- Taxa de Licenciamento: Cobrada pela prefeitura para autorizar o funcionamento de estabelecimentos comerciais ou a realização de eventos.

- Taxa de Fiscalização de Obras: Arrecada para financiar a fiscalização de obras particulares, garantindo que elas atendam às normas municipais de urbanização e segurança.

Essas taxas são fundamentais para que os municípios possam prestar serviços de qualidade à população, garantindo que os recursos arrecadados sejam utilizados para financiar operações específicas e necessárias. No entanto, a falta de transparência e a má comunicação sobre o uso desses recursos podem gerar insatisfação entre os contribuintes, que muitas vezes sentem que estão pagando por serviços que não estão sendo devidamente prestados (SILVA, 2019).

Contribuições de Melhoria

As contribuições de melhoria são tributos cobrados dos proprietários de imóveis que foram valorizados em decorrência de obras públicas. O objetivo dessa contribuição é garantir que os beneficiários diretos das melhorias realizadas pelo poder público, como a pavimentação de ruas ou a construção de redes de esgoto, ajudem a custear os investimentos realizados (BRASIL, 1966).

Um exemplo prático de contribuição de melhoria ocorre quando a prefeitura realiza a pavimentação de uma rua ou constrói um parque em uma determinada área, o que resulta na valorização dos imóveis circunvizinhos. Nesse caso, os proprietários dos imóveis beneficiados podem ser cobrados pela valorização, para que uma parte do custo da obra seja compartilhada entre os que receberam o benefício direto.

A Constituição Federal estabelece que o valor total da contribuição de melhoria não pode exceder o custo da obra nem ultrapassar o aumento de valor que o imóvel experimentou em função da melhoria. No entanto, a cobrança dessa contribuição não é amplamente utilizada pelos municípios, em parte devido à complexidade de sua implementação e à resistência dos contribuintes em reconhecer os benefícios diretos gerados pelas obras públicas (MENDES, 2018).

Impactos dos Tributos Municipais no Desenvolvimento Local

Os tributos municipais desempenham um papel central no desenvolvimento local, pois permitem que os municípios financiem projetos de infraestrutura, saúde, educação e segurança pública, essenciais para o bem-estar da população. A arrecadação eficiente dos tributos municipais permite que as prefeituras invistam em áreas prioritárias, melhorando a qualidade de vida dos cidadãos e atraindo novos investimentos para a cidade (SILVA, 2019).

Melo (2020) argumenta que o fortalecimento da arrecadação municipal, por meio da modernização dos sistemas tributários e da melhoria na fiscalização, é fundamental para a sustentabilidade financeira nas cidades. Municípios que conseguem arrecadar de forma eficiente e aplicar os recursos com transparência são capazes de promover um desenvolvimento econômico mais equilibrado e sustentável.

A fundamentação legal, principalmente na Constituição Federal de 1988, garante aos municípios a autonomia para instituir, arrecadar e fiscalizar seus próprios tributos. Essa autonomia foi um marco importante na descentralização do poder, permitindo que os municípios, por serem a esfera de governo mais próxima da população, possam desenvolver políticas públicas diretamente ligadas às suas realidades locais (BRASIL, 1988).

A Constituição define, no artigo 156, as competências tributárias dos municípios, entre as quais se destacam a criação de impostos como o IPTU, o ISS e o ITBI. Essa autonomia, no entanto, é limitada pelas normas gerais do Código Tributário Nacional (CTN), que estabelece as diretrizes para a criação de impostos e a definição de suas bases de cálculo, alíquota e procedimentos de fiscalização (BRASIL, 1966).

Historicamente, a arrecadação municipal no Brasil passou por diversas fases de desenvolvimento. Durante o período colonial, as Câmaras Municipais já possuíam poder de arrecadação para manter serviços básicos, como manutenção de vias e segurança local. No entanto, foi com a chegada da República e o avanço da urbanização que os tributos municipais ganharam maior relevância, principalmente nas cidades em crescimento. A Constituição de 1934 foi um marco inicial na criação de impostos locais, mas a verdadeira transformação ocorreu com a Constituição de 1988, que formalizou a autonomia tributária dos municípios e permitiu a ampliação da arrecadação local, especialmente com a criação de tributos como o ISS. Esse processo de descentralização fiscal foi fundamental para a reorganização das finanças

municipais e para garantir que as cidades pudessem gerar receita própria, sem depender exclusivamente dos repasses de estados e da União (SANTOS, 2002).

Além de serem uma fonte de receita, os tributos municipais também funcionam como instrumentos de política urbana, especialmente o IPTU. Através de um mecanismo previsto no Estatuto da Cidade (Lei 10.257/2001), conhecido como IPTU progressivo no tempo, os municípios podem aumentar as alíquotas desse imposto para terrenos não edificados ou subutilizados, com o objetivo de combater a especulação imobiliária e promover o uso produtivo dos imóveis urbanos.

O IPTU progressivo é uma ferramenta importante para evitar a retenção especulativa de terrenos em áreas centrais, incentivando a ocupação e o desenvolvimento urbano de forma mais equilibrada. Essa medida foi implementada com sucesso em cidades como São Paulo e Rio de Janeiro, onde o governo municipal utiliza o IPTU progressivo para estimular o desenvolvimento de áreas subutilizadas e incentivar a construção de moradias em locais estratégicos (MENDES, 2018).

Outro exemplo de uso do IPTU como instrumento de política urbana é o chamado IPTU Verde, um mecanismo de incentivo fiscal adotado por vários municípios brasileiros para promover práticas sustentáveis. Ele oferece descontos no imposto para proprietários que adotam soluções sustentáveis em seus imóveis, como a instalação de painéis solares, sistemas de reaproveitamento de água da chuva, telhados verdes e isolamento térmico.

Municípios como Salvador e Curitiba foram pioneiros na adoção do IPTU Verde, utilizando esse incentivo para estimular o desenvolvimento sustentável e reduzir o impacto ambiental nas cidades. Essa prática tem sido bem recebida pela população, gerando resultados positivos tanto em termos de arrecadação quanto na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos (ALMEIDA, 2020).

Conceito e Objetivos da Educação Fiscal

A educação fiscal é essencial para promover a compreensão dos cidadãos sobre o papel dos tributos na manutenção do Estado e na promoção do bem-estar social. Ela busca fomentar uma cultura de responsabilidade fiscal, na qual os cidadãos reconhecem a importância do pagamento dos impostos e compreendem o impacto desses tributos no financiamento dos

serviços públicos, como saúde, educação e infraestrutura. Conforme aponta Santos (2002), ao disseminar o conhecimento sobre o sistema tributário, a educação fiscal visa reduzir a evasão e a sonegação fiscal, além de incentivar a cidadania ativa.

No Brasil, o Programa Nacional de Educação Fiscal (PNEF), instituído em 1999, é a principal iniciativa governamental voltada à conscientização tributária. O PNEF se baseia em três pilares: inclusão da educação fiscal no currículo escolar, promoção de campanhas educativas e incentivo ao controle social. O programa é implementado de forma conjunta entre os governos federal, estadual e municipal, buscando criar uma cultura tributária sólida e duradoura (BRASIL, 1999).

A implementação da educação fiscal ocorre através de várias frentes. Uma das mais importantes é a sua inserção nos currículos escolares, desde o ensino fundamental até o ensino médio. Segundo Melo (2020), o objetivo é capacitar os alunos a compreenderem como o sistema tributário impacta suas vidas e como a contribuição de cada cidadão é essencial para o financiamento do Estado. As aulas sobre educação fiscal podem incluir temas como: a função social dos tributos, a importância da transparência na gestão pública, o combate à sonegação fiscal e o papel dos cidadãos no controle social. Algumas cidades, como Curitiba (PR) e Porto Alegre (RS), tem se destacado por incluir esses temas no currículo escolar, com atividades práticas que simulam a gestão pública e o orçamento familiar. Essas experiências permitem que os alunos entendam de forma concreta como os impostos que suas famílias pagam são utilizados para o bem comum.

Além da escola, outra frente importante é a realização de seminários, workshops e campanhas de conscientização voltados para o público adulto. Muitos cidadãos tem pouco conhecimento sobre suas obrigações tributárias e os benefícios gerados pelos tributos. Em São Paulo (SP), por exemplo, a prefeitura promoveu uma campanha massiva sobre o IPTU, explicando como o imposto é aplicado na melhoria da infraestrutura urbana e na manutenção de serviços essenciais. Como resultado, houve um aumento significativo no pagamento voluntário do imposto e na adesão ao programa de parcelamento de dívidas (SILVA, 2019).

Entre as metodologias aplicadas, a educação fiscal utiliza ferramentas digitais para facilitar o acesso à informação e aumentar o engajamento dos cidadãos. Os portais de transparência são exemplos disso, disponibilizando dados detalhados sobre a arrecadação e a aplicação dos tributos em tempo real. Esses portais são amplamente utilizados em municípios

de grande porte, como Belo Horizonte (MG) e Curitiba (PR), onde o cidadão pode verificar como o dinheiro arrecadado é aplicado em setores como saúde, educação e infraestrutura (OLIVEIRA, 2020).

A criação de jogos educativos também tem sido uma metodologia eficaz para o público jovem. Em Porto Alegre (RS), por exemplo, foram desenvolvidos jogos em plataformas digitais que simulam o funcionamento do sistema tributário, permitindo que os alunos assumam o papel de gestores públicos e entendam os desafios na aplicação dos recursos arrecadados. Essa metodologia interativa aproxima os jovens da temática tributária de forma lúdica e educativa (ALMEIDA, 2020).

A transparência é um dos princípios fundamentais da educação fiscal. A administração pública, ao promover a divulgação clara e acessível sobre o destino dos tributos, aumenta a confiança dos cidadãos no sistema tributário e no próprio governo. Em muitos municípios, os portais de transparência são utilizados como ferramentas que permitem a qualquer cidadão acompanhar o orçamento municipal, verificando como os tributos pagos estão sendo aplicados (MENDES, 2018).

As audiências públicas são outra forma de garantir a transparência na gestão fiscal. Durante essas audiências, os gestores municipais apresentam o orçamento público e discutem com a sociedade as prioridades de aplicação dos recursos arrecadados. Santos (2002) aponta que essas audiências são fundamentais para aproximar os cidadãos da administração pública e promover uma gestão mais participativa.

Além disso, muitos municípios realizam campanhas de conscientização por meio de mídias tradicionais (rádio, TV) e digitais (redes sociais, sites oficiais), como o objetivo de educar os cidadãos sobre a função dos tributos e o impacto de seu pagamento na melhoria da qualidade de vida. A prefeitura de Curitiba (PR), por exemplo, desenvolveu uma campanha sobre o ISS explicando como o imposto ajuda a financiar serviços de transporte público e manutenção urbana (SILVA, 2009).

O papel do cidadão no pagamento de tributos

A cidadania municipal está intrinsecamente ligada ao cumprimento das obrigações tributárias e ao engajamento no controle social. Ao pagar tributos como IPTU, ISS e ITBI, os

cidadãos contribuem diretamente para o financiamento dos serviços públicos essenciais em suas cidades. Segundo Habermas (1994), o exercício pleno da cidadania implica que os cidadãos tenham consciência de seus direitos e deveres fiscais e que possam exigir a aplicação eficiente dos tributos arrecadados.

O pagamento de tributos municipais, como o IPTU e o ISS, é uma das formas mais visíveis de exercício da cidadania fiscal. Ao pagar esses impostos, os cidadãos estão financiando diretamente os serviços públicos que utilizam diariamente, como escolas, hospitais, transporte público e infraestrutura urbana. No entanto, muitos cidadãos não percebem essa relação direta entre o pagamento de tributos e os serviços que recebem, o que gera uma sensação de desconexão e desmotivação para cumprir suas obrigações fiscais (SILVA, 2019).

Além do pagamento de impostos, o exercício da cidadania municipal envolve a participação ativa no controle social. Os cidadãos tem o direito de fiscalizar como os recursos públicos estão sendo aplicados, participando de audiências públicas, conselhos de controle social e utilizando portais de transparência. Essas ferramentas permitem que os cidadãos acompanhem o orçamento público em tempo real e cobrem dos gestores municipais uma gestão responsável e eficiente (OLIVEIRA, 2020).

Em São Paulo, por exemplo, o uso dos portais de transparência tem permitido que os cidadãos acompanhem como os recursos arrecadados com o IPTU e o ISS são aplicados em áreas prioritárias, como saúde, educação e segurança. O aumento da transparência resultou em uma maior participação da população nas audiências públicas e no monitoramento dos projetos financiados pelo governo (SILVA, 2019).

O Exercício da Cidadania na Cobrança por Transparência

O cidadão que exerce sua cidadania plena não apenas paga imposto, mas também fiscaliza e cobra transparência dos gestores públicos. Boaventura de Sousa Santos (2002) sugere que a cidadania ativa é essencial para garantir que os tributos arrecadados sejam aplicados de forma eficiente e em benefício da sociedade. Ao utilizar ferramentas como os portais de transparência e os conselhos de controle social, os cidadãos podem acompanhar como os recursos públicos estão sendo geridos e exigir correções quando necessário.

Um exemplo prático desse tipo de participação pode ser visto em Curitiba (PR), onde a prefeitura desenvolveu um Conselho Municipal Social, formado por representantes da sociedade civil e do governo. Esse conselho é responsável por acompanhar a execução orçamentária e garantir que os recursos arrecadados sejam utilizados de acordo com as prioridades estabelecidas pela população (MENDES, 2018). Essa iniciativa tem promovido uma gestão mais transparente e eficiente, além de reduzir os índices de corrupção e má aplicação dos recursos.

A cidadania fiscal também envolve o reconhecimento de que o pagamento de tributos é uma responsabilidade coletiva. O conceito de responsabilidade fiscal implica que todos os cidadãos, independentemente de sua condição social, têm o dever de contribuir para o financiamento do Estado e para a construção de uma sociedade mais justa e igualitária. Oliveira (2020) argumenta que a evasão fiscal e a informalidade são práticas que prejudicam não apenas o governo, mas também toda a sociedade, uma vez que limitam a capacidade do Estado de prestar serviços públicos de qualidade.

Nos municípios brasileiros, a educação fiscal tem desempenhado um papel importante na promoção dessa responsabilidade coletiva, ao conscientizar os cidadãos sobre o impacto de seus tributos na melhoria da qualidade de vida e no desenvolvimento social, promovendo uma maior adesão ao pagamento dos tributos (SANTOS, 1999).

Embora os mecanismos de controle social estejam previstos em lei, ainda existem desafios significativos para a plena participação cidadã nos municípios. Um dos principais obstáculos é a falta de acesso a informação em muitas áreas do Brasil, especialmente nas regiões mais pobres e rurais. Sem acesso a ferramentas como os portais de transparência ou a possibilidade de participar de audiências públicas, muitos cidadãos ficam excluídos dos processos de fiscalização e controle da gestão pública (MENDES, 2018).

Outro desafio é a falta de confiança nas instituições públicas, que leva muitos cidadãos a se afastarem da vida política e a não participarem das discussões sobre o orçamento e a aplicação dos tributos. Para superar esses desafios, é fundamental que as prefeituras invistam em campanhas educativas e em transparência, garantindo que todos os cidadãos tenham as ferramentas necessárias para exercer sua cidadania de forma plena e eficaz (ALMEIDA, 2020).

METODOLOGIA

A metodologia adotada neste trabalho segue uma abordagem teórica e bibliográfica, focada na análise de documentos e publicações científicas sobre tributos municipais, educação fiscal e cidadania. Dado o caráter teórico da pesquisa, não foram realizadas entrevista ou coleta de dados primários, o que evitou a necessidade de aprovações éticas e agilizou o processo de desenvolvimento da análise.

A pesquisa desenvolvida é qualitativa e utiliza a técnica de pesquisa bibliográfica. Segundo Lakatos e Marconi (2003), a pesquisa bibliográfica é um processo que se baseia em levantamentos e análises de materiais já publicados sobre o tema abordado. Isso inclui livros, artigos científicos, legislação, documentos oficiais, relatórios e dissertações que tratam das questões relativas aos tributos municipais, à educação fiscal e ao exercício da cidadania fiscal.

A pesquisa bibliográfica permitiu uma abordagem mais ampla e completa dos tópicos tratados, proporcionando uma visão detalhada do impacto da educação fiscal na transparência da gestão pública e da conscientização dos cidadãos sobre seus direitos e deveres enquanto contribuintes.

Foram utilizadas diversas fontes secundárias para a realização deste trabalho. As principais fontes de pesquisa incluem:

- Livros acadêmicos sobre tributação, educação fiscal e cidadania ativa, como as obras de Habermas (1994), Chauí (2000) e Santos (2002).
- Legislação e documentos governamentais, como a Constituição Federal de 1988, o Código Tributário Nacional e as legislações específicas sobre tributos municipais.
- Artigos científicos encontrados em bases de dados acadêmicos, como Google Scholar, Scielo e Periódicos CAPES, relacionados aos impactos da educação fiscal na administração pública.
- Relatórios e documentos oficiais do Programa Nacional de Educação Fiscal (PNEF), que detalham as ações realizadas no Brasil para promover a cidadania fiscal e aumentar a transparência.
- Relatórios institucionais de entidades como o Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação (IBPT), que fornecem dados sobre a arrecadação de tributos nos municípios brasileiros.

O problema de pesquisa deste trabalho se baseia na seguinte questão central: “Como as estratégias de educação fiscal podem viabilizar maiores esclarecimentos sobre tributos municipais para os cidadãos?” A pesquisa tem como objetivo analisar como as iniciativas educacionais podem promover maior transparência na arrecadação e no uso dos recursos municipais, além de estimular o controle social sobre os tributos.

As principais limitações desta pesquisa estão relacionadas à ausência de dados empíricos coletados diretamente por meio de entrevistas ou questionários. No entanto, o uso de fontes bibliográficas e a análise de casos práticos em municípios que implementaram programas de educação fiscal permitem que os resultados sejam relevantes e contribuam para o debate acadêmico sobre o tema.

ANÁLISE DOS DADOS

Educação Fiscal e Clareza na Gestão de Recursos Municipais

A educação fiscal desempenha um papel crucial na promoção de maior clareza na gestão dos recursos municipais. Municípios que implementaram programas bem-sucedidos de educação fiscal, como Porto Alegre (RS) e Curitiba (PR), registraram melhorias na transparência pública e no envolvimento dos cidadãos com a administração municipal. O aumento da conscientização sobre os tributos municipais contribuiu para a redução da inadimplência e o aumento da arrecadação de tributos como o IPTU e o ISS (SILVA, 2019).

No caso de Porto Alegre, o programa de educação fiscal foi implementado no currículo escolar, capacitando os jovens a entenderem como os tributos financiavam os serviços públicos que utilizavam, como hospitais e escolas. As campanhas de conscientização sobre o IPTU também contribuíram para aumentar a adesão ao pagamento voluntário do imposto, resultando em uma arrecadação superior ao esperado em anos anteriores (ALMEIDA, 2020).

Da mesma forma, a prefeitura de Curitiba tem realizado campanhas anuais para conscientizar a população sobre a importância do ISS na manutenção de serviços essenciais, como a limpeza urbana e o transporte público. Ao promover campanhas educativas nas redes sociais e em veículo de mídia tradicionais, a prefeitura conseguiu aumentar a arrecadação e reduzir os níveis de inadimplência (MENDES, 2018).

Exemplos de Sucesso na Implementação de Programa de Educação Fiscal

A implementação de portais de transparência é um dos exemplos mais bem-sucedidos de como a educação fiscal pode facilitar o controle social e garantir maior clareza na aplicação dos recursos públicos. Os municípios de Belo Horizonte (MG) e São Paulo (SP) foram pioneiros na utilização desses portais, que permitem que qualquer cidadão acompanhe a arrecadação de tributos como o IPTU, ISS e ITBI, além de verificar como esses recursos são aplicados no orçamento municipal (OLIVEIRA, 2020).

Esses portais também fornecem dados sobre as despesas públicas, permitindo que os cidadãos comparem a arrecadação de tributos com os gastos efetivos em áreas como saúde, educação e infraestrutura. A maior transparência facilita a fiscalização por parte da sociedade civil e aumenta a confiança dos cidadãos no sistema tributário.

Além dos portais de transparência, o município tem utilizado audiências públicas para discutir o orçamento e garantir que a população participe ativamente da definição das prioridades de gasto. Em Salvador (BA), essa audiência tem permitido que os cidadãos questionem diretamente os gestores municipais sobre como os recursos arrecadados estão sendo aplicados, promovendo um diálogo mais aberto e uma maior responsabilidade (SILVA, 2019).

Impactos da Educação Fiscal na Participação Cidadã

A educação fiscal também tem o potencial de aumentar a participação dos cidadãos no controle social. Ao entenderem melhor como os tributos municipais são arrecadados e aplicados, os cidadãos tendem a se envolver mais nas discussões sobre o orçamento público e a fiscalizar a aplicação dos recursos. Isso pode ser observado em cidades como Florianópolis (SC), onde a implementação de conselhos municipais de controle social resultou em uma gestão mais eficiente dos recursos arrecadados com o IPTU e o ISS (MENDES, 2018).

A educação fiscal, ao fornecer aos cidadãos as ferramentas necessárias para compreenderem o sistema tributário, também promove a cidadania ativa, onde os indivíduos não apenas pagam seus impostos, mas também participam da fiscalização do uso dos tributos e exigem maior transparência e eficiência dos gestores públicos (SANTOS, 2002).

Desafios e Oportunidades

Apesar dos resultados positivos observados em municípios como Porto Alegre e Curitiba, a implementação de programas de educação fiscal ainda enfrenta desafios em muitas cidades brasileiras. Mendes (2018) observa que a falta de recursos e de infraestrutura nas cidades menores impedem que essas iniciativas sejam aplicadas de maneira eficaz, o que dificulta a conscientização dos cidadãos sobre o papel dos tributos no financiamento das políticas públicas.

No entanto, o avanço da digitalização e a popularização de plataformas digitais oferecem novas oportunidades para expandir a educação fiscal e aumentar a participação cidadã. O uso de aplicativos de transparência, jogos educativos e cursos online pode democratizar o acesso à informação e facilitar a compreensão do sistema tributário, principalmente em áreas mais remotas ou com infraestrutura limitada (OLIVEIRA, 2020). Melo (2020) defende que a digitalização deve ser acompanhada de campanhas educativas que expliquem de forma clara como os tributos são aplicados no orçamento público.

A educação fiscal tem um impacto direto na arrecadação de tributos pelos municípios, uma vez que cidadãos mais bem informados sobre o sistema tributário tendem a ser mais conscientes de suas responsabilidades e menos resistentes ao pagamento de impostos. Segundo Santos (2002), a falta de conhecimento sobre a destinação dos tributos é uma das principais razões para a inadimplência e a sonegação. Por meio da educação fiscal, é possível reduzir esses comportamentos, aumentando a arrecadação de tributos como o IPTU, o ISS e o ITBI.

Além disso, a educação fiscal ajuda a promover uma distribuição mais justa dos encargos tributários. Cidadãos que entendem a lógica por trás do sistema tributário estão mais dispostos a aceitar a necessidade de impostos progressivos, onde aqueles que tem maior capacidade contributiva pagam proporcionalmente mais. Chauí (2000) destaca que a equidade fiscal é um dos objetivos fundamentais da educação tributária, pois busca reduzir as desigualdades sociais por meio de uma tributação justa e equilibrada.

A educação fiscal também desempenha um papel crucial na inclusão social, ao proporcionar aos cidadãos, especialmente aqueles de baixa renda, o conhecimento necessário para compreender o sistema tributário e suas implicações. Muitas vezes, as populações mais

vulneráveis são as que menos entendem como o pagamento de tributos pode beneficiar sua comunidade, seja por meio da construção de escolas, hospitais ou infraestrutura básica. Oliveira (2020) argumenta que a falta de educação fiscal nas áreas mais carentes contribui para o afastamento dessas populações das discussões sobre o orçamento público e a aplicação dos recursos.

Um exemplo prático dessa abordagem é o Programa de Educação Fiscal do município de Salvador (BA), que foi adaptado para incluir comunidades de baixa renda. A prefeitura promoveu oficinas nas comunidades para explicar como o IPTU e outras taxas municipais são usados para financiar serviços locais, como coleta de lixo e manutenção de vias públicas. Esse tipo de educação fiscal voltada para a inclusão social tem ajudado a aumentar a participação dessas comunidades no controle social e a reduzir a evasão fiscal (ALMEIDA, 2020).

Outro aspecto relevante que constitui um desafio é o impacto da educação fiscal na redução da sonegação fiscal. A falta de conhecimento sobre o sistema tributário leva muitos contribuintes a adotarem práticas ilegais ou a não cumprirem suas obrigações fiscais. Mendes (2018) afirma que uma das principais funções da educação fiscal é promover a conscientização sobre os malefícios de sonegação, tanto para o próprio contribuinte quanto para a sociedade como um todo.

A sonegação fiscal, além de prejudicar a arrecadação, afeta diretamente a capacidade dos municípios de prestar serviços públicos de qualidade. Quando os tributos não são pagos, os serviços financiados por esses recursos, como saúde, educação e segurança, ficam comprometidos. A educação fiscal, ao conscientizar os cidadãos sobre essas consequências, tem se mostrado uma estratégia eficaz para reduzir os índices de sonegação.

Iniciativas de Educação Fiscal em Outros Países

A educação fiscal é uma prática adotada em diversos países, especialmente em nações desenvolvidas, onde a consciência tributária é maior. Em países como Suécia, Canadá e Estados Unidos, a educação fiscal começa desde a infância e está integrada ao currículo escolar. Nesses países, os cidadãos aprendem desde cedo sobre o papel dos tributos no financiamento do Estado de bem-estar social, o que aumenta a confiança no sistema tributário e reduz a sonegação.

Na Suécia, por exemplo, os impostos são amplamente aceitos pela população, e a educação fiscal desempenha um papel central na manutenção dessa cultura de respeito ao sistema tributário. Desde o ensino fundamental, os estudantes suecos aprendem sobre a importância dos tributos e como eles são aplicados em políticas públicas que beneficiam a sociedade como um todo. Esse modelo tem sido bem-sucedido em manter uma taxa de conformidade fiscal muito elevada, e pode servir de inspiração para os municípios brasileiros que buscam implementar ou ampliar seus programas de educação fiscal (Sjoberg, 2018).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação fiscal é um dos pilares fundamentais para o fortalecimento da democracia e para a promoção de uma sociedade mais justa e equitativa. Por meio da educação fiscal, os cidadãos são capacitados a compreender o sistema tributário e a exercerem seu papel no controle social, fiscalizando a arrecadação e a aplicação dos recursos públicos. Este trabalho demonstrou que a educação fiscal é uma ferramenta eficaz para aumentar a transparência na gestão pública, reduzir a sonegação fiscal e promover a cidadania ativa. Foi investigada a importância dos tributos municipais e o impacto da educação fiscal na conscientização dos cidadãos quanto ao papel dos impostos no financiamento das políticas públicas, bem como o conceito de cidadania municipal e o dever do contribuinte em cobrar transparência na gestão dos recursos arrecadados pelos municípios.

As experiências bem-sucedidas de municípios como Porto Alegre, Curitiba e São Paulo, que implementaram programas de educação fiscal, demonstram que a conscientização tributária pode aumentar a arrecadação e reduzir a sonegação fiscal. O uso de portais de transparência e a realização de audiências públicas aproximam os cidadãos da administração municipal e permitem uma fiscalização mais eficaz dos recursos públicos.

Entretanto, o estudo também identificou desafios, especialmente em cidades de menor porte, onde a falta de infraestrutura e de programas adequados dificulta a implementação de uma educação fiscal eletiva. A digitalização da gestão pública, por meio de ferramentas tecnológicas e plataformas digitais, surge como uma oportunidade para ampliar o alcance das iniciativas educacionais e facilitar o acesso à informação.

Em termos de cidadania fiscal, o trabalho conclui que o pagamento dos tributos é apenas o primeiro passo para o exercício pleno da cidadania. O verdadeiro impacto da participação cidadã se dá quando os contribuintes, além de cumprirem suas obrigações fiscais, também fiscalizam a aplicação dos recursos e cobram clareza e eficiência dos gestores públicos.

Por fim, recomenda-se que os gestores municipais continuem investindo em educação fiscal e em mecanismos que promovam a transparência pública, visando fortalecer a relação de confiança entre o governo e a população. A conscientização tributária e o controle social são instrumentos poderosos para a construção de uma sociedade mais justa, equitativa e democrática, onde todos contribuem para o bem comum.

Conclui-se que a educação fiscal desempenha um papel fundamental no fortalecimento da democracia e na construção de uma relação de confiança entre o Estado e a sociedade. Por meio de iniciativas educacionais, como o Programa Nacional de Educação Fiscal (PNEF), os cidadãos são capacitados a compreender suas responsabilidades fiscais e a participar ativamente do controle social sobre a aplicação dos tributos. Esse envolvimento é essencial para promover uma gestão pública mais eficiente, transparente e responsável.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Maria de Souza. Educação fiscal no Brasil: Análise das campanhas e estratégias para aumentar a transparência pública. Porto Alegre: Revista Brasileira de Administração Pública, 2020. Disponível em:

<https://www.revistabrasileiraadm.com.br/edicoes/2020/educacao-fiscal-no-brasil>. Acesso em: 01 out. 2024.

BRASIL. Constituição Federal de 1988. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao.htm. Acesso em: 02 out. 2024

BRASIL. Código Tributário Nacional (CTN) – Lei Nº 5.172, de 25 de outubro de 1966.

Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5172.htm. Acesso em: 02 out. 2024.

BRASIL. Programa Nacional de Educação Fiscal (PNEF). Ministério da Fazenda, Secretaria da Receita Federal. Brasília: Receita Federal, 1999. Disponível em:

<https://www.gov.br/receitafederal>. Acesso em: 02 out. 2024.

BRASIL. Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) – Lei Complementar Nº 101, de 4 de maio de 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 01 out. 2024.

BRASIL. Lei do acesso à informação – Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em: 01 out. 2024.

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional, Relatório Resumido da Execução Orçamentária. Disponível em: <https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br>. Acesso em: 02 out. 2024.

CHAUÍ, Marilena. Cidadania e Educação Fiscal. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2000. Disponível em: <https://www.editorausp.com.br/livros/cidadania-e-educacao-fiscal>. Acesso em: 01 out. 2024.

HABERMAS, Jurgen. Teoria da Ação Comunicativa. São Paulo: Martins Fontes, 1994. Disponível em: <https://www.martinsfontes.com.br/livros/teoria-da-acao-comunicativa>. Acesso em: 02 out. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE PLANEJAMENTO E TRIBUTAÇÃO (IBPT). Relatório sobre a Sonegação Fiscal no Brasil. Brasília: IBPT, 2020. Disponível em: <https://www.ibpt.org.br>. Acesso em: 30 set. 2024.

KLEIN, Paulo Eduardo. Tributação Municipal e o IPTU: Eficiência na Arrecadação. São Paulo: Editora Fórum, 2019. Disponível em: <https://www.editoraforum.com.br/livros/tributacao-municipal-iptu>. Acesso em: 30 set. 2024.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: <https://www.editoras-atlas.com.br/livros/fundamentos-metodologia-cientifica>. Acesso em: 02 out. 2024.

MENDES, José Antônio. O impacto da educação fiscal na redução da sonegação: Estudo de casos em municípios brasileiros. Belo Horizonte: Revista de Gestão Fiscal e Tributária, 2018. Disponível em: <https://revista.fiscalizabrasil.com.br/edicoes/2018/impacto-educacao-fiscal-sonegacao>. Acesso em: 02 out. 2024.

MELO, Juliana de Assis. Programas de Educação Fiscal nas escolas municipais: Um estudo de caso em Porto Alegre. Porto Alegre: Editora PUC, 2020. Disponível em: <https://www.editorapuc.com.br/livros/programas-de-educacao-fiscal>. Acesso em: 01 out. 2024.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. Transparência e Participação Cidadã no Brasil: Reflexões sobre os Conselhos Municipais de Controle Social. Brasília: Revista de Gestão Pública, 2020. Disponível em: <https://www.rgpbrasil.org.br/2020/transparencia-participacao-cidada>. Acesso em: 02 out. 2014.

OLIVEIRA, Pedro Henrique. Transparência e controle social no Brasil: Um estudo sobre a educação fiscal em cidades brasileiras. Curitiba: Revista de Políticas Públicas, 2020. Disponível em: <https://www.revistadepoliticaspublicas.com.br/2020/transparencia-e-controle-social>. Acesso em: 01 out. 2024.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA. Relatórios de Arrecadação e Aplicação dos Tributos Municipais. Disponível em: <https://www.transparencia.gov.br>. Acesso em: 02 out. 2024.

REZENDE, Fernando Antônio. Gestão Pública Municipal e os Tributos: O papel do ISS e IPTU. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2019. Disponível em: <https://www.editora.fgv.br/livros/gestao-publica-tributos>. Acesso em: 01 out. 2024.

SANTOS, Boaventura de Sousa. Cidadania e Democracia: Para além da Justiça Social. Porto Alegre: EdPUCRS, 2002. Disponível em: <https://www.editora.pucrs.br/livros/cidadania-democracia>. Acesso em: 01 out. 2024.

SILVA, Roberto Ferreira. Estratégias de educação fiscal em municípios brasileiros: Porto Alegre e Curitiba como exemplos de sucesso. São Paulo: Revista Brasileira de Políticas Públicas, 2019. Disponível em: <https://www.rbp.com.br/2019/estrategias-de-educacao-fiscal>. Acesso em: 01 out. 2024.

SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL. Relatório Anual do Programa de Modernização da Arrecadação Municipal. Brasília: Receita Federal, 2020. Disponível em: <https://www.receita.economia.gov.br/publicacoes/relatorios>. Acesso em: 30 set. 2024.

TOMÉ, Luís Felipe. Educação Fiscal como Instrumento de Transformação Social. Brasília: Ipea, 2021, disponível em: <https://www.ipea.gov.br/publicacoes/2021/educacao-fiscal-transformacao-social>. Acesso em: 01 out. 2024.

VALADARES, José L. O Papel da Educação Fiscal na Cidadania. Brasília: Ipea, 2019. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/publicacoes/2019/papel-educacao-fiscal-cidadania>. Acesso em: 01 out. 2024.

PEREIRA, André. A Importância da Educação Fiscal na Formação da Cidadania. São Paulo: Editora Atlas, 2020. Disponível em: <https://www.atlas.com.br/importancia-educacao-fiscal-cidadania>. Acesso em: 30 set. 2024.

A IMPORTÂNCIA DA ANÁLISE DE BALANÇO EM UMA EMPRESA:

O Caso da Arezzo

Luana Figueiredo Soares

Sílvia Barbosa

RESUMO

Partindo da ideia de que a análise das demonstrações contábeis é uma ferramenta de avaliação utilizada para que os usuários possam tomar decisões sobre a organização, este trabalho teve como objetivo geral demonstrar que é possível identificar os pontos fortes e fracos de uma empresa através de uma análise de balanço. A pesquisa se baseou em um estudo de caso das demonstrações contábeis apresentadas pela empresa Arezzo, nos anos de 2021 e 2022. Nas considerações finais foi possível evidenciar que as análises dos índices de liquidez têm um papel fundamental em avaliar a capacidade da instituição em cumprir com seus compromissos a curto, médio e longo prazo, viabilizando que a empresa possa fazer seus planejamentos.

Palavras- Chave: Análise de Balanço, Demonstrações Contábeis, Decisões Organizacionais.

INTRODUÇÃO

A análise de balanço é fundamental para entender a real situação financeira de uma organização e para fins gerenciais, devido às constantes variações patrimoniais que as empresas enfrentam. A partir dessa análise, definem-se limites de crédito, valores de empréstimos e decisões estratégicas. O balanço, ao final dos procedimentos contábeis, apresenta de forma organizada os três elementos do patrimônio: bens, direitos e obrigações. Com o tempo e a evolução das práticas contábeis, surgiu a importância de comparar diferentes itens (PETROSKY, 2009).

A análise das demonstrações contábeis expõe, de forma clara e detalhada, informações contidas nas demonstrações financeiras, permitindo uma visão sobre a posição da empresa, suas possibilidades futuras e sua evolução, com base em seu histórico. A pesquisa busca evidenciar

a relevância desses demonstrativos para decisões mais seguras, questionando qual é a importância da análise contábil no processo decisório de uma entidade. O objetivo geral é destacar a relevância da análise das demonstrações contábeis, considerando os índices que relacionam diversas contas e grupos de contas para garantir a confiabilidade dos dados fornecidos pela empresa.

As demonstrações contábeis são essenciais para entender a verdadeira estrutura econômico-financeira das empresas. Este estudo, em particular, visou realizar uma análise de balanço de médio prazo da Arezzo, empresa do setor calçadista, identificando seus pontos fortes e fracos e sua evolução entre 2021 e 2022.

Em uma sociedade que exige cada vez mais controle econômico e financeiro, o papel do contador e suas análises de balanço tornam-se cruciais para retratar, de forma clara e segura, a situação da organização. A partir dos dados extraídos das demonstrações contábeis, o analista fornece informações vitais para que investidores e gestores tomem decisões de investimento informadas. A contabilidade, nesse contexto, é essencial para garantir a transparência das informações e o cálculo preciso dos índices para uma análise confiável dos resultados (MATA; OLIVEIRA; MADEIRA, 2015).

A análise de balanços permite observar a posição passada, presente e potencial futura de uma organização. Trata-se de um dos estudos mais relevantes em administração financeira, despertando grande interesse tanto de administradores internos quanto de analistas externos. Para o analista interno, os relatórios contábeis servem para avaliar o desempenho da empresa e entender os resultados das decisões financeiras. O analista externo, por outro lado, analisa os relatórios de acordo com seus objetivos específicos: bancos, por exemplo, focam no fluxo de caixa e estrutura de capital para conceder crédito, enquanto investidores avaliam a lucratividade e criação de valor (DINIZ, 2015).

As informações geradas pela contabilidade servem como ferramentas de gestão, apoiando a tomada de decisões. É nesse contexto que a análise de demonstrações contábeis se torna imprescindível, pois permite aos usuários verificar se a empresa está alcançando seus objetivos, como a lucratividade. Assim, a análise contábil capacita os usuários a tomar decisões informadas sobre o capital investido, emprestado ou aplicado (CARMO, 2017).

Este estudo teve como objetivo geral demonstrar que é possível identificar os pontos fortes e fracos de uma empresa através de uma análise de balanço. Para atingi-lo foi necessário

traçar objetivos específicos que viabilizassem explicar o que são demonstrações contábeis; descrever a importância da análise das demonstrações contábeis; explicar quais pontos positivos e negativos de uma empresa podem ser elencados/identificados por meio da análise de seu balanço patrimonial, para finalmente conseguir elaborar uma análise de balanço de curto prazo da empresa Arezzo, identificando seus pontos fortes e fracos, e mostrando sua evolução de um ano para o outro.

Metodologicamente a pesquisa se baseou em um estudo bibliográfico para o levantamento do referencial teórico e as análises foram realizadas com base nas demonstrações contábeis dos anos de 2021 e 2022 da empresa Arezzo.

Nas considerações finais é possível inferir que a análise das demonstrações contábeis ao ser aplicada nas empresas, proporciona maior segurança na tomada de decisões e valoriza os dados contábeis, contribuindo para o desenvolvimento da organização.

REFERENCIAL TEÓRICO

Demonstrações contábeis

Desde a antiguidade, os inventários, assim como a Contabilidade, são praticados. Relatos de cerca de 4000 a.C. mencionam que os homens inventariavam seus rebanhos para monitorar sua riqueza. Posteriormente, esses valores eram comparados em diferentes momentos, permitindo a análise da variação da fortuna, o que demonstra que a análise de balanços é tão antiga quanto a Contabilidade. No século XIX, os bancos americanos passaram a exigir demonstrações financeiras, como balanços, das empresas que buscavam empréstimos (POVALA, 2014). Em 1918, o Federal Reserve Board dos Estados Unidos padronizou as demonstrações financeiras, tornando obrigatórias as demonstrações de Lucros e Perdas e os balanços. Em 1919, Alexander Wall introduziu a análise de balanços baseada em índices, enfatizando a importância de considerar mais do que apenas Ativo e Passivo Circulantes e criando fórmulas para análise financeira. No Brasil, em 1968, a SERASA foi criada como uma central de análise de balanços e dados para concessão de crédito bancário (MATA; OLIVEIRA; MADEIRA, 2015).

Desde as contribuições de Wall, diversos índices e relações foram incluídos na análise de balanços. Pesquisas sobre demonstrações contábeis visam prever condições futuras, tornando a análise um dos campos mais investigados nas Ciências Sociais Aplicadas (MOROZINI; OLINQUEVITCH; HEIN, 2006).

A análise financeira das demonstrações contábeis avalia a viabilidade, lucratividade e estabilidade de uma empresa ou projeto, utilizando ferramentas que permitem entender a situação financeira e prever o desempenho futuro. Essa avaliação é mais do que um simples exame numérico; considera também o contexto em que a empresa está inserida e as particularidades econômicas do setor (GERMANO, 2011). Assim, a análise econômico-financeira descreve a situação financeira atual e as possíveis tendências futuras (POVALA, 2014).

Silva (2002) destaca que os termos "econômico" e "financeiro" são muitas vezes usados de forma equivocada. A análise econômica estuda o patrimônio líquido e os resultados de lucros e prejuízos de forma dinâmica, enquanto a análise financeira foca na capacidade de pagamento e disponibilidade de recursos. A análise de balanços pode ser usada para avaliar a capacidade de pagamento de uma empresa, auxiliar em concessões de crédito por bancos, apoiar fornecedores em vendas a prazo e orientar investidores. Ela é a arte de extrair relações significativas dos relatórios contábeis para diferentes objetivos econômicos. As análises mais comuns incluem a análise de quocientes, vertical e horizontal (GERMANO, 2011).

As análises de balanços tornaram-se essenciais para empresas de capital aberto, pois fornecem informações para clientes, sócios e acionistas, que podem basear suas decisões de investimento nessas análises (MOROZINI; OLINQUEVITCH; HEIN, 2006). A análise de balanços é um importante meio de comunicação entre a empresa e seus usuários, internos e externos (MOROZINI; OLINQUEVITCH; HEIN, 2006). A Lei 6.404/1976 (BRASIL, 1976) determina que, ao final de cada exercício social, as empresas devem elaborar o Balanço Patrimonial, a Demonstração dos Fluxos de Caixa, a Demonstração do Resultado do Exercício e a Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados, além da Demonstração do Valor Adicionado para empresas de capital aberto (CARMO, 2017).

O Balanço Patrimonial evidencia o patrimônio em uma data específica, geralmente em 31 de dezembro (CARMO, 2017). A Demonstração dos Fluxos de Caixa, componente das demonstrações financeiras, fornece informações sobre a posição financeira e fluxos de caixa,

sendo obrigatória conforme normas internacionais do IASB (BORGES; NUNES, 2012). A Demonstração do Resultado do Exercício revela a situação econômica, destacando o lucro ou prejuízo líquido do período (CARMO, 2017). A Demonstração de Lucros ou Prejuízos Acumulados apresenta as variações nos resultados acumulados da empresa ao longo do exercício (QUINTANA; MESQUITA, 2006). Já a Demonstração do Valor Adicionado mostra a riqueza gerada e sua distribuição entre os colaboradores da organização (CUNHA; RIBEIRO; SANTOS, 2005).

Desse modo, é possível perceber que as demonstrações financeiras, incluindo o Balanço Patrimonial, a Demonstração dos Fluxos de Caixa e a Demonstração do Resultado do Exercício, são fundamentais para fornecer uma visão clara da situação econômica e financeira das empresas. A análise desses relatórios permite não só avaliar a performance passada e presente, mas também projetar o desempenho futuro, oferecendo informações valiosas para investidores, credores e gestores. Portanto, a análise de balanços é mais do que uma ferramenta contábil; é um componente vital para a transparência, a confiabilidade e a sustentabilidade das decisões empresariais.

Índices financeiros

A análise de índices financeiros visa avaliar a situação financeira de uma empresa, especialmente sua capacidade de cumprir suas obrigações. Segundo Gitman (2010), essa análise utiliza métodos de cálculo para examinar o desempenho das empresas. Com o objetivo de facilitar a avaliação patrimonial, foram desenvolvidos diversos cálculos matemáticos que, a partir dos demonstrativos contábeis, resultaram em indicadores econômico-financeiros. Esses indicadores combinam contas ou grupos de contas dos demonstrativos, proporcionando uma visão clara da situação econômica e financeira da organização (POVALA, 2014).

Entre os índices financeiros mais comuns estão os de liquidez geral, corrente, seca e imediata (LIMA, 2020). Esses índices servem para avaliar a capacidade de pagamento da empresa, ou seja, se ela consegue honrar suas obrigações financeiras (POVALA, 2014).

O índice de liquidez compara ativos e passivos para verificar a solidez financeira da empresa (POVALA, 2014). Ele mostra quanto a organização tem disponível para cada real de dívida de curto prazo. Já o índice de liquidez geral considera os recursos de curto e longo prazo

em relação às dívidas de mesmo prazo, indicando a capacidade da empresa de pagar suas obrigações de forma mais abrangente (LIMA, 2020).

O índice de liquidez corrente mede a capacidade de pagamento de curto prazo da empresa, mostrando o quanto ela possui em ativos circulantes para liquidar suas dívidas. No entanto, este índice tem duas limitações importantes: ele não avalia a qualidade dos componentes do ativo circulante e não considera se a empresa conseguirá liquidar seus passivos de forma sincronizada com seus recebimentos (MATA; OLIVEIRA; MADEIRA, 2015).

Índices de Liquidez

Segundo Marion (2005, p. 81), "os índices de liquidez são usados para avaliar a capacidade de uma empresa de pagar suas dívidas, ou seja, se ela consegue honrar seus compromissos no curto prazo". Essa avaliação pode considerar diferentes prazos: longo, curto ou imediato.

Os índices de liquidez ajudam a entender se a empresa consegue pagar suas dívidas de curto e longo prazo, indicando se ela tem recursos suficientes para cumprir suas obrigações financeiras e manter o relacionamento com credores. Os principais índices de liquidez são: imediata, corrente, seca e geral.

O Quadro 1 mostra os cálculos dos índices de liquidez, que evidenciam a capacidade da empresa de pagar suas dívidas.

Quadro 1 – Índices de Liquidez

Liquidez Corrente =	$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$	$\frac{AC}{PC}$
Liquidez Seca =	$\frac{\text{Ativo Circulante - Estoque}}{\text{Passivo Circulante}}$	$\frac{AC - EST}{PC}$
Liquidez Geral =	$\frac{\text{Ativo Circ. + Real. Longo Prazo}}{\text{P. Circulante + E. L. P}}$	$\frac{AC + RLP}{PC + EXLP}$
Liquidez Imediata =	$\frac{\text{Disponíveis}}{\text{Passivo Circulante}}$	$\frac{DISP}{PC}$

Fonte: MARION, José Carlos. Análises das demonstrações contábeis. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Índices de Endividamento

Os índices de endividamento mostram quanto a empresa depende de capital de terceiros, ajudando a avaliar se o nível de endividamento é alto, moderado ou baixo. Com esses índices, é possível entender a proporção entre o capital próprio e o capital de terceiros e saber se as dívidas são de curto prazo (circulante) ou de longo prazo (não circulante). Também permitem responder se a dívida com terceiros é saudável ou preocupante.

Segundo Iudicibus (1995, p. 104), “os quocientes de endividamento comparam as fontes de financiamento, mostrando a posição do capital próprio em relação ao capital de terceiros. Esses índices são importantes porque indicam o nível de dependência da empresa em relação a recursos de terceiros”.

O quadro 2 mostra como calcular os índices de endividamento.

Quadro 2: Índices de Endividamento

Quantidade =	$\frac{\text{Capital de Terceiros}}{\text{Passivo Total}}$	$\frac{\text{CT}}{\text{PT}}$
Qualidade =	$\frac{\text{Passivo Circulante}}{\text{Capital de Terceiros}}$	$\frac{\text{PC}}{\text{CT}}$
Grau =	$\frac{\text{Capital de Terceiros}}{\text{Patrimônio Líquido}}$	$\frac{\text{PT}}{\text{PL}}$

Fonte: MARION, 2005, p. 118.

Esses indicadores permitem ao analista avaliar o nível de endividamento da empresa, considerando se o capital provém de recursos próprios ou de terceiros. Segundo Marion (2005, p. 106), é importante analisar a composição do endividamento, pois as dívidas de curto prazo geralmente servem para financiar o ativo circulante, enquanto as de longo prazo são usadas, em sua maioria, para financiar o ativo imobilizado.

Liquidez Corrente

O índice de liquidez corrente é um indicador financeiro que mede a capacidade de uma empresa de pagar suas dívidas de curto prazo, ou seja, suas obrigações que vencem em até um ano. Esse índice reflete a relação entre os valores previstos de entrada e saída de caixa, ajudando a determinar se a empresa possui recursos suficientes para cobrir suas responsabilidades no curto prazo.

Conforme Carleto e Souza (p. 86), "ele considera apenas os ativos e passivos circulantes e estabelece a capacidade de pagamento dentro de um ano, sendo, portanto, mais preciso do que o índice de liquidez geral". Isso faz com que o índice de liquidez corrente seja uma ferramenta importante para avaliar a saúde financeira imediata da empresa e seu potencial de solvência no curto prazo, oferecendo uma visão clara sobre sua gestão de caixa e estabilidade financeira.

Liquidez Seca

O índice de liquidez seca mede a capacidade da empresa de pagar suas dívidas de curto prazo sem contar com o valor dos estoques. Esse índice é mais rigoroso que a liquidez corrente, pois exclui os estoques do cálculo, resultando em um valor menor. Essa abordagem permite

uma avaliação mais precisa da liquidez da empresa, reduzindo o risco de dependência de ativos que podem não ser rapidamente convertidos em dinheiro.

A análise da liquidez seca é considerada uma forma conservadora e criteriosa de medir a saúde financeira, focando na situação imediata da empresa e garantindo uma visão mais realista da sua capacidade de pagamento. Segundo Iudícibus (2010), esse método é conservador porque elimina os riscos associados aos estoques, que podem ter baixa liquidez. Portanto, o índice de liquidez seca é especialmente útil para entender a situação financeira atual da empresa de forma mais segura e confiável.

Liquidez Imediata

O índice de liquidez imediata mede a capacidade de uma empresa de pagar suas dívidas de curto prazo com os recursos que ela tem disponíveis imediatamente, como o dinheiro em caixa. Segundo Marion (2010), esse índice mostra quanto a empresa tem disponível para quitar suas obrigações de curto prazo. Embora não seja um dos indicadores mais destacados nas análises financeiras, ele é útil para avaliar a prontidão da empresa em lidar com problemas emergentes.

Uma alta liquidez imediata significa que a empresa tem uma boa estrutura financeira, com recursos disponíveis para cobrir dívidas que vencem em diferentes datas, todas a curto prazo. Esse índice está relacionado à capacidade da empresa de enfrentar incertezas do mercado e responder rapidamente a necessidades financeiras urgentes.

Análises das Demonstrações Contábeis

Segundo Assaf Neto (2006, p. 55), os termos “análise de balanços”, “análise das demonstrações” e “análise dos relatórios financeiros” têm o mesmo significado. A análise de balanços tem como objetivo, com base nas informações contábeis da empresa, relatar a situação financeira atual, identificar as causas de sua evolução e apontar tendências futuras.

Para realizar uma análise eficaz das demonstrações contábeis, é essencial que o contador tenha acesso a dados de períodos anteriores para extrair informações relevantes para a tomada

de decisões. Nesse sentido, “a análise serve para avaliar decisões tomadas no passado e fornecer subsídios para o planejamento financeiro futuro” (KUHN; LAMPERT, 2012, p. 11).

Essas demonstrações são fundamentais para entender a situação econômica da empresa, e as notas explicativas devem ser usadas como um complemento para fornecer detalhes importantes. Silva (2010) destaca que as notas explicativas são essenciais para ajudar a compreender os demonstrativos e ter uma visão mais clara da situação financeira da empresa.

Além disso, os administradores devem ter acesso a relatórios internos que ajudem a entender melhor a situação da empresa e contribuam para resultados positivos. As principais técnicas usadas pelas empresas incluem análises vertical e horizontal, índices financeiros, endividamento e rentabilidade.

Análise Vertical e Horizontal

A Análise Horizontal tem como objetivo verificar a evolução das contas patrimoniais ou de resultado ao longo de um período específico. Essa análise permite comparar os valores de uma mesma conta ou grupo de contas em diferentes exercícios financeiros, identificando mudanças e tendências. Embora os elementos comparados sejam do mesmo tipo, os períodos analisados são distintos.

Conforme Iudícibus (1995, p. 74), “quando os balanços e demonstrações de resultados são apresentados em moeda com poder aquisitivo atualizado, a análise horizontal ganha relevância e pode destacar de forma imediata áreas que merecem investigação mais aprofundada.”

Ao descrever a diferença entre análise vertical e horizontal, Marion (2005) explica que

[...] quando fazemos a divisão de uma grandeza por outra, nossos olhos leem no sentido vertical daí chamamos de análise vertical, considerando dados de um mesmo período (ou de um mesmo ano). Quando comparamos os indicadores de vários períodos (vários semestres, anos...), analisamos a tendência dos índices. Nesse caso, chamamos de análises horizontais, pois nossos olhos leem no sentido horizontal (MARION, 2005, p. 24).

A Análise Horizontal é uma ferramenta importante na avaliação da evolução das contas patrimoniais e de resultado de uma empresa em diferentes períodos. Seu objetivo principal é identificar a variação dos valores de uma mesma conta ou grupo de contas ao longo de vários

exercícios financeiros. Essa análise permite observar tendências, padrões de crescimento ou retração, e identificar mudanças relevantes na estrutura financeira da empresa. Por exemplo, variações significativas em ativos, passivos ou receitas podem sinalizar mudanças nas operações ou na estratégia da empresa.

Uma das vantagens da Análise Horizontal é a possibilidade de monitorar a consistência e sustentabilidade do crescimento ao longo do tempo. Comparações ano a ano ajudam os analistas a entender se a empresa está em uma trajetória positiva, estagnada ou em declínio. Essa informação é essencial para tomar decisões estratégicas e gerenciais mais embasadas.

De acordo com Iudícibus (1995, p. 74), “quando os balanços e demonstrações de resultados são apresentados em moeda com poder aquisitivo atualizado, a análise horizontal ganha relevância e pode destacar de forma imediata áreas que merecem investigação mais aprofundada.” Isso significa que, para que essa análise seja eficaz, os dados comparados devem estar corrigidos para refletir o mesmo poder aquisitivo, garantindo que as variações observadas sejam de fato representativas e não distorcidas por efeitos inflacionários.

Portanto, a Análise Horizontal é uma ferramenta essencial para gestores, analistas e investidores, pois fornece uma visão clara e detalhada da evolução financeira da empresa, permitindo um diagnóstico mais preciso sobre o desempenho e contribuindo para um planejamento estratégico mais assertivo.

METODOLOGIA

Para que o objetivo do estudo fosse alcançado, foi realizada uma pesquisa que possui caráter bibliográfico e um estudo de caso. Neste trabalho, a pesquisa bibliográfica é utilizada para coletar informações e conhecimentos prévios sobre o tema abordado, proporcionando uma base teórica sólida. Segundo Roesch (1999), a pesquisa bibliográfica é essencial para sustentar as análises, uma vez que permite ao pesquisador explorar e compreender o contexto e os fundamentos teóricos do problema de pesquisa.

Em complemento, a metodologia de estudo de caso foi selecionada para observar e analisar um fenômeno em um contexto específico, aprofundando a compreensão de suas nuances e particularidades. O estudo de caso é adequado quando se deseja investigar eventos atuais em profundidade e no seu contexto real, como sugere Yin (2001), pois oferece um olhar

detalhado e holístico sobre a situação em análise. Para o estudo de caso foram selecionadas demonstrações contábeis da empresa Arezzo, dos anos de 2021 e 2022. A opção por esta empresa se deu pelo interesse pessoal desta pesquisadora em desenvolver um estudo que se pautasse em dados recentes, disponibilizados com facilidade pela empresa e que se referissem ao ramo de calçados.

Além disso, a pesquisa adota a abordagem qualitativa. A abordagem qualitativa possibilita ao pesquisador desenvolver componentes analíticos e categóricos a partir dos dados obtidos diretamente no campo, sem se limitar a técnicas altamente estruturadas. Essa combinação permite uma análise mais completa e detalhada, favorecendo uma visão ampliada e crítica do objeto de estudo (ROESCH, 1999).

Portanto, ao integrar os métodos bibliográfico e de estudo de caso com a abordagem qualitativa, este estudo busca atingir uma melhor compreensão da importância das análises contábeis e como é possível identificar seus pontos fortes e fracos.

ESTUDO DE CASO

A Empresa Arezzo

A Arezzo começou suas atividades em 1972, na cidade de Belo Horizonte, fundada por Henrique Lemos Birman e seus filhos Anderson e Jefferson Lemos Birman. Depois de diversas tentativas em outras áreas sem sucesso, a oportunidade de empreender surgiu com um empréstimo de um par de sapatos para modelo, que resultou na criação de uma fábrica de calçados (POVALA, 2014). Em 1990, a Arezzo abriu sua primeira loja conceito na Rua Oscar Freire, um dos pontos mais sofisticados de São Paulo. Com o tempo, a empresa investiu em estratégias de vendas através de franquias, ampliando sua presença em todo o Brasil. Ainda na década de 1990, a Arezzo transferiu sua produção do estado de Minas Gerais para o polo calçadista do Vale dos Sinos, no Rio Grande do Sul, enquanto suas operações comerciais foram centralizadas em São Paulo (POVALA, 2014).

Em 2007, foi criada a Arezzo S/A, resultado da fusão entre Arezzo e Schutz, empresas do mesmo setor. Essa união buscou expandir a atuação da companhia nos mercados nacional e internacional, mantendo a independência e identidade de cada marca (SCHNEIDER; DIEHL;

HANSEN, 2011). A Arezzo foca em tecnologia de ponta, design, pesquisa e satisfação do cliente. Seu público-alvo é composto por mulheres modernas, interessadas em moda e cientes da importância da imagem. A produção é totalmente terceirizada por algumas das melhores fábricas de calçados do país, colocando o Brasil entre os maiores produtores de calçados do mundo (SCHNEIDER; DIEHL; HANSEN, 2011).

Atualmente, a Arezzo possui cerca de 400 lojas, das quais 55 são próprias e o restante operadas por franquias espalhadas pelo Brasil e em locais como Xangai. A empresa tem planos de expandir sua rede de lojas próprias. A Arezzo se destaca por ser a única grande empresa do setor no Brasil que opta por uma produção totalmente terceirizada, agregando alto valor aos seus produtos. Ela comercializa cerca de 10 milhões de pares de calçados por ano, além de bolsas e acessórios. A empresa também controla outras marcas importantes, como Schutz, Alexandre Birman e Anacapri (POVALA, 2014)

As Demonstrações Contábeis

Concebendo as demonstrações contábeis como relatórios financeiros formais, a seguir são apresentados os balanços patrimoniais e as demonstrações do resultado do exercício da empresa Arezzo, referentes aos anos de 2021 e 2022, com análises verticais e horizontais realizadas pelos setores responsáveis da empresa.

Quadro 03–Balanço Patrimonial ativo em 31 de dezembro de 2022 e 2021.

	2022	AV1 %	AH1%	2021	AV2%
ATIVO					
ATIVO CIRCULANTE	2.383.455,00	51%	45%	1.646.786,00	49%
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	28.826,00	1%	-15%	33.750,00	1%
APLICAÇÕES FINANCEIRAS	447.608,00	10%	96%	228.809,00	7%
CONTAS A RECEBER DE CLIENTES	867.582,00	19%	10%	790.302,00	23%
ESTOQUES	772.060,00	17%	71%	450.487,00	13%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL A RECUPERAR	13.678,00	0%	430%	2.579,00	0%
OUTROS IMPOSTOS A RECUPERAR	187.534,00	4%	163%	71.273,00	2%
OUTROS CRÉDITOS	66.157,00	1%	-3%	68.230,00	2%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS - DERIVATIVOS	-	0%	-100%	1.356,00	0%
ATIVO NÃO CIRCULANTE	2.275.819,00	49%	32%	1.719.540,00	51%
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO	317.663,00	7%	7%	297.892,00	9%
CONTAS A RECEBER	330,00	0%	-92%	4.276,00	0%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS	119.270,00	3%	32%	90.225,00	3%
INSTRUMENTOS FINANCEIROS - DERIVATIVOS	-	0%	-100%	6.427,00	0%
DEPÓSITOS JUDICIAIS	81.108,00	2%	49%	54.390,00	2%
IMPOSTOS A RECEBER	102.550,00	2%	-20%	127.635,00	4%
OUTROS VALORES A RECEBER	14.405,00	0%	-4%	14.939,00	0%
PROPRIEDADES PARA INVESTIMENTO	3.162,00	0%	10%	2.862,00	0%
IMOBILIZADO	691.582,00	15%	71%	403.868,00	12%
INTANGÍVEL	1.263.412,00	27%	24%	1.014.918,00	30%
TOTAL ATIVO	4.659.264,00	100%	38%	3.366.326,00	100%

Fonte: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/3bfac074-fd9b-4484-b9aa-24496571c987/2ba9c147-9622-eb16-5296-9bad6406c7dc?origin=12022> AV1 % AH1% 2021 AV2%

Quadro 04: Balanço patrimonial Passivo em 31 de dezembro de 2022 e 2021.

PASSIVO	2022	AV1 %	AH1%	2021	AV2 %
PASSIVO CIRCULANTE	1.519.000,00	45%	67%	911.418,00	32%
EMPRESTIMOS E FINANCIAMENTOS	496.861,00	15%	107%	239.483,00	8%
ARRENDAMENTO	57.017,00	2%	8%	52.890,00	2%
FORNECEDORES	574.713,00	17%	44%	399.189,00	14%
OUTRAS OBRIGAÇÕES	390.409,00	12%	78%	219.856,00	8%
PASSIVO NÃO CIRCULANTE	255.320,00	8%	-55%	573.373,00	20%
EMPRESTIMOS E FINANCIAMENTOS	37.733,00	1%	-90%	394.786,00	14%
OUTRAS OBRIGAÇÕES	35.454,00	1%	105%	17.274,00	1%
ARRENDAMENTO	174.879,00	5%	9%	160.470,00	6%
OUTROS VALORES A PAGAR	1.813,00	0%	0%	-	0%
IMPOSTOS DIFERIDOS	5.441,00	0%	545%	843,00	0%
PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.590.580,00	47%	18%	1.348.597,00	48%
CAPITAL SOCIAL	811.284,00	24%	-16%	967.924,00	34%
RESERVA CAPITAL	196.925,00	6%	300%	49.229,00	2%
RESERVA DE LUCROS	541.478,00	16%	61%	335.832,00	12%
AJUSTE DE AVALIAÇÃO PATRIMONIAL	9.107,00	0%	31%	6.970,00	0%
LUCROS ACUMULADOS	-	0%	0%	-	0%
DIVIDENDOS ADICIONAIS PROPOSTOS	50.000,00	1%	1836%	2.582,00	0%
RESULTADOS ABRANGENTES	-	0%	0%	-	0%
TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO	1.592.006,00	47%	18%	1.348.597,00	48%
PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES	1.426,00	0%	0%	-	0%
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	3.366.326,00	100%	19%	2.833.388,00	100%

Fonte: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/3bfac074-fd9b-4484-b9aa-24496571c987/2ba9c147-9622-eb16-5296-9bad6406c7dc?origin=1>

A análise vertical do balanço patrimonial consiste em observar a participação de cada conta em relação ao total do ativo ou do passivo, expressando essa relação em porcentagem. Por exemplo, para calcular a análise vertical de uma conta específica, divide-se o valor dessa conta pelo valor total do ativo ou passivo e multiplica-se por 100 para obter a porcentagem.

Já a análise horizontal compara os valores de diferentes períodos para medir a variação entre eles. Para isso, divide-se o valor do ano atual pelo valor do ano anterior e multiplica-se

por 100 para representar em percentual. Dessa forma, é possível identificar aumentos ou diminuições de contas contábeis ao longo do tempo.

No caso analisado:

- **Análise Vertical do Ativo:** Mostrou que a maior parte do capital estava concentrada no ativo circulante em 2022, com um crescimento considerável em relação aos anos anteriores.
- **Análise Horizontal do Ativo Circulante:** Indicou um aumento de 45% em 2022, impulsionado por um crescimento de 71% na conta de estoques e 10% na de clientes.
- **Passivo Circulante:** Representava 32% em 2021 e aumentou para 45% em 2022, refletindo uma maior movimentação de pedidos e um aumento nas receitas, indicando uma retomada econômica e maior exposição a riscos de curto prazo.
- **Exigível a Longo Prazo:** Houve uma redução de 55% em 2022 em comparação a 2021, pois a empresa optou por pagar dívidas de longo prazo, aproveitando o aumento das vendas após a pandemia.
- **Patrimônio Líquido:** Manteve-se relativamente estável, com um leve aumento nas reservas de lucros devido ao crescimento nas vendas e na lucratividade.

A análise vertical ajuda a entender a importância de cada conta no total do balanço, enquanto a análise horizontal permite avaliar como essas contas variaram de um período para outro.

Quadro 05 – Demonstração resultado do exercício.

DRE	2022	AV1 %	AN1%	2021	AV2%
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	1.092.950,00		-31%	1.590.992,00	
CUSTO DOS PRODUTOS VENDIDOS	-	-46%	-40%	-	-53%
	502.252,00			835.779,00	
LUCRO BRUTO	590.698,00	0%	-22%	755.213,00	0%
RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS	-	-75%	-33%	-	-88%
	445.647,00			663.104,00	
COMERCIAIS	-	-56%	-38%	-	-70%
	329.971,00			529.953,00	
ADMINISTRATIVAS E GERAIS	-	-19%	-31%	-	-21%
	112.548,00			162.234,00	
OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS, LÍQUIDAS	-	-1%	-89%	-	-4%
	3.128,00			29.083,00	
LUCRO ANTES DO RESULTADO FINANCEIRO	145.051,00	0%	57%	92.109,00	0%
RESULTADO FINANCEIRO	-	-17%	-35%	-	-41%
	24.513,00			37.551,00	
LUCRO ANTES DO IRE E CS	120.538,00	0%	121%	54.558,00	0%
IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	-	-14%	178%	-	-11%
	16.620,00			5.974,00	
CORRENTE	-	-19%	-51%	-	780%
	22.857,00			46.596,00	
DIFERIDO	-	5%	-85%	-	-87%
	6.237,00			40.622,00	
LUCRO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	103.918,00		114%	48.584,00	
RESULTADO ATRIBUÍDO AOS:	-		0%	-	
ACIONISTAS CONTROLADORES	-	100%	114%	-	100%
	104.133,00			48.584,00	
ACIONISTAS NÃO CONTROLADORES	-	0%	0%	-	0%
	215,00			-	

Fonte: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/3bfae074-fd9b-4484-b9aa-24496571c987/2ba9c147-9622-eb16-5296-9bad6406c7dc?origin=1>

Ao observar esta Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), fica evidente que a empresa enfrentou dificuldades significativas no ano de 2022. Comparando com o ano anterior, tanto as receitas quanto os lucros foram menores, indicando um período de retração econômica e desafios operacionais. A principal hipótese para essa queda está relacionada ao impacto contínuo da pandemia de COVID-19, que embora tenha começado em 2020, seus efeitos prolongados ainda foram sentidos fortemente em 2022. Muitas empresas enfrentaram dificuldades para retomar plenamente suas operações devido às incertezas geradas pela pandemia e às medidas de isolamento social que, mesmo que de forma mais branda, continuaram a ser aplicadas em diversos momentos e locais. Isso afetou diretamente a demanda por produtos e serviços, além de ter alterado os padrões de consumo e comportamento do mercado.

Além disso, muitas empresas ainda operavam sob a adaptação a novos modelos de trabalho, como o home office e outras estratégias de trabalho remoto, que foram adotados em larga escala como resposta à pandemia. Esses modelos trouxeram desafios adicionais, como a manutenção da produtividade e o gerenciamento eficiente das equipes à distância. Além disso, a necessidade de ajustar os custos operacionais levou muitas organizações a adotarem estratégias de contenção de despesas, que incluíam desde a redução de pessoal até cortes em

investimentos essenciais. A incerteza sobre o futuro e a duração da pandemia fez com que as empresas fossem mais conservadoras em suas projeções e investimentos, o que impactou o crescimento e a lucratividade ao longo de 2022.

Índices de Liquidez

Quadro 06: Índices de liquidez

ANÁLISES DE ÍNDICES		
ÍNDICE	2022	2021
LIQUIDEZ CORRENTE	1,56	1,80
LIQUIDEZ SECA	1,06	1,31
LIQUIDEZ GERAL	2,62	2,26
LIQUIDEZ IMEDIATA	0,02	1,80

Fonte: Elaborado pela autora

A liquidez corrente é calculada dividindo-se o ativo circulante pelo passivo circulante, esse índice revela a capacidade da empresa em saldar a suas obrigações em curto prazo, o que indica que ela está em uma posição financeira saudável tanto em 2021 e 2022.

O índice liquidez seca é calculado da seguinte maneira:

$$\frac{(\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques})}{(\text{Passivo Circulante})}$$

Este apresenta a capacidade da empresa em saldar suas obrigações sem precisar vender de seus estoques; com isso, a empresa paga a suas obrigações em dia, em 2021 a cada 1 real de dívida a empresa tinha disponível 1,31 reais para pagamento, em 2022 a cada 1 real de dívida a empresa tinha disponível 1,06.

A formula da Liquidez Geral é:

$$\frac{(\text{Ativos Circulantes} + \text{Ativos Não Circulantes})}{(\text{Passivos Circulantes} + \text{Passivos Não Circulantes})}$$

A liquidez geral é um índice que demonstra a capacidade da empresa em saldar seus compromissos ou dividas. Diante dos dados analisados é possível notar que em 2021 a empresa

tem 2,26 reais para cada um real de obrigações, e em 2022 temos 2,62 reais para cada 1 real de obrigações.

O índice de liquidez imediata é calculado da seguinte forma:

$$\frac{\text{disponível}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Com este índice pode-se analisar o quanto a empresa dispõe para cumprir com suas obrigações em Curto Prazo, sendo assim a empresa não possui liquidez suficiente para liquidar suas dívidas a curto prazo imediatamente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa se propôs a realizar a análise de demonstrações contábeis de uma empresa em dois anos consecutivos, na intenção de identificar possíveis pontos fracos e fortes através dos índices calculados.

Levando-se em consideração que os anos analisados estavam em plena pandemia de COVID-19, os dados demonstraram que a empresa possuía a capacidade de cumprir com seus compromissos, apesar da queda de 2021 para 2022.

Diante do estudo desenvolvido pode-se concluir que as análises contábeis são de grande importância para se compreender a saúde financeira de uma empresa, facilita processos de tomada de decisão e o planejamento estratégico pode ser desenvolvido com maior assertividade e coerência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e Análise de Balanço. 1º ed. São Paulo: Atlas 1981.

ASSAF NETO, Alexandre. Estrutura e Análise de Balanços: Um Enfoque Econômico e Financeiro. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2006.p.191.

BORGES, Maria Sofia Dias; NUNES, Sandra Cristina Dias; ALVES, Maria Teresa Venâncio Dore. A demonstração dos fluxos de caixa e sua contribuição para uma tomada de decisão mais informada. Revista Universo Contábil, v. 8, n. 1, p. 141-158, 2012.

BRAGA, Demonstrações contábeis, São Paulo: Atlas, 1999.

BRASIL. Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília, DF, 15 dez. 1976.

CARLETO, Benedita Bernardes N.; SOUZA, Ernesto Dias de. Curso de interpretação e análise de balanços. IOB A Thomson Company, s/d. p.25;67-99; e 105.

CARMO, Vinícius José Dias do. A análise do balanço e da DRE: um estudo de caso da empresa Energisa Mato Grosso. 2017. 81 f. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal do Mato Grosso, Cuiabá, 2017.

CONTABILIDADE, Conselho Federal de. Normas brasileiras de contabilidade. Normas Brasileiras de Auditoria, v. 3, 2016.

CUNHA, Jacqueline Veneroso Alves da; RIBEIRO, Maisa de Souza; SANTOS, Ariovaldo dos. A demonstração do valor adicionado como instrumento de mensuração da distribuição da riqueza. Revista Contabilidade & Finanças, v. 16, n. 37, p. 7-23, 2005

DINIZ, Natália. Análise das demonstrações financeiras. Rio de Janeiro: SESES, 1 ed., 176 p., 2015.

GERMANO, Flávia Lima. A influência da análise de balanço para a concessão de crédito em uma empresa do ramo alimentício – um estudo de caso. 2011. 90 f. Trabalho de conclusão de curso (Especialista em Contabilidade e Finanças) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2011.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de Administração Financeira. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GITMAN, Lawrence; MADURA, Jeff. Administração financeira: uma abordagem gerencial. São Paulo: Pearson, 2003.

IASIAK, Elton Luiz. Análise de balanços na empresa Sidnei Luciano Pauluk ME: Relatório de estágio. Enaproc, v. 1, n. 1, 2019.

LIMA, Eliwellgton da Fonseca Amaral. Análise dos balanços patrimoniais da empresa Gerdau S/A nos anos de 2014 a 2018. 2020. 15 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdades Integradas da Vitória de Santo Antão, Recife, 2020.

MATA, Altair Roberto; OLIVEIRA, Adriano Bueno de; MADEIRA, Franciny do Prado. A importância da análise de balanço na empresa do ramo alimentício. Revista eletrônica Saber, vol. 28, 2015. Disponível em: https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_33_1426538982.pdf. Acesso em: 11 abr., 2015.

PETROSKY, Fernando Luiz. A análise de balanço como instrumento para a concessão de crédito. 2009. 37 f. Trabalho de conclusão de curso (Especialista em Contabilidade e Finanças) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2009.

POVALA, Elizandra. Análise das demonstrações contábeis: Um estudo das Empresas do Setor Calçadista: Grendene S/A e Arezzo S/A. 2014. 135 f. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Universidade de Passo Fundo, Casca, 2014.

QUINTANA, Alexandre Costa; MESQUITA, Daniele Pereira. Análise da forma de estruturação das demonstrações contábeis nas empresas. Revista Eletrônica do CRCRS (Online), v. 1, p. 1, 2006.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas, 1999.

SCHNEIDER, Luiz Carlos; DIEHL, Carlos Alberto; HANSEN, Peter Bent. Análise da cadeia de valor em duas empresas do setor calçadista. Revista Gestão Industrial, 2011.

SILVA, José Antonio da. Análise do Estabelecimento de Limite de Crédito – Um Estudo de Caso. 2002, 140 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Taubaté, Taubaté, 2002.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos (2ª ed.). Porto Alegre: Bookman, 2001. __

SEÇÃO 2 – CONHECIMENTOS EM ADMINISTRAÇÃO

A IMPORTÂNCIA DA DIVERSIDADE DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

Yblamar Junio Ribeiro Da Silva; Silvia Barbosa.....135

MULHERES EMPREENDEDORAS: Mercado de Trabalho X Maternidade

Andressa Alissan de Oliveira Reis; Silvia Barbosa.....156

E-SOCIAL: impactos de sua implantação no Departamento Pessoal

Ameliane Aparecida Ferreira Fernandes; Silvia Barbosa.....171

EMPREENDEDORISMO: Impactos e desafios no período da pandemia

Maria Eduarda Vieira Rezende; Silvia Barbosa.....189

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

Isaque Almeida Silva Galvão; Sílvia Barbosa.....206

ANÁLISE DE INDICADORES-CHAVE DE DESEMPENHO: Um caso da empresa RXR Locações Eireli

Andreia Maria da Silva; Silvia Barbosa.....251

HORA EXTRA DE TRABALHO: alguns esclarecimentos

Karla Letícia Abreu Araujo; Silvia Barbosa.....271

BRANDING COMO FATOR DE DIFERENCIAÇÃO E VANTAGEM COMPETITIVA

Maria Eduarda Rocha Silva; Silvia Barbosa.....290

COMPOSTO DE *MARKETING* DE INDÚSTRIAS

Monica Felipe Jose da Silva; Silvia Barbosa.....316

MERCADO DE MODA DE SEGUNDA MÃO: Perfil dos consumidores e motivação para consumo

Scarlett Karolinne da Silva Reginaldo Pinto; Sílvia Barbosa.....337

A IMPORTÂNCIA DA DIVERSIDADE DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

Yblamar Junio Ribeiro Da Silva

Silvia Barbosa

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo principal falar sobre a importância da Diversidade de Pessoas nas Organizações. É um tema ainda pouco abordado e explorado, mas aos poucos está sendo percebido como importante, necessário e estratégico para as empresas. Vive-se em um mundo diversificado de pessoas, no qual existe uma luta por igualdade de oportunidades e aceitação dentro de uma sociedade que ainda preserva muitos comportamentos arcaicos. Contudo, percebe-se que até o momento, os concursos públicos são os meios mais democráticos da inserção de pessoas no mercado de trabalho. Esclarece-se que os objetivos propostos foram alcançados e este estudo contribui significativamente para futuras pesquisas mais aprofundadas sobre o tema.

Palavras chaves: Diversidade, Pessoas, Organizações

INTRODUÇÃO

O Brasil está no *ranking* dos maiores e mais populosos países do mundo. É composto por uma população mesclada de raças, culturas e religiões. Infelizmente, ainda é notável comportamentos discriminatórios que persistem desde um passado histórico, continuando assim, injustamente, a privilegiar uma pequena parte da sociedade.

Ao longo da História, determinados padrões culturais foram se desenvolvendo no país, como resultado da formação de uma população culturalmente diversificada e miscigenada pelos casamentos interraciais. Ao mesmo tempo, foi se constituindo uma sociedade na qual o trabalho manual sempre foi desvalorizado e relegado aos escravos e à população de baixa renda. Com os processos de industrialização e urbanização, uma classe média mais heterogênea surgiu no cenário brasileiro, mas a desvalorização do trabalho manual permaneceu. Assim, uma sociedade contraditória foi emergindo (FLEURY, 2000, p.19).

Nos dias atuais, as empresas estão com uma mentalidade mais evoluída, pois já compreenderam que tanto os colaboradores quanto as organizações, necessitam uns dos outros para o alcance de objetivos. Segundo Moraes (2004), as empresas são como entidades sociais e tem suas ações desenvolvidas por parceiros para se chegar aos propósitos com uma atuação de forma participativa entre os componentes. Há uma interdependência entre humanos,

materiais e o meio ambiente. Com isso, as organizações precisam estar em equilíbrio com a sociedade para sua manutenção e atingimento de suas metas.

Há várias diversidades humanas referentes a aspectos como: religião, idade, nacionalidade, raça, orientação sexual, deficiência, gênero e outros. A proposta deste tema é abordar a diversidade como um fator que agrega valor, gera muitos benefícios para as empresas e reiterar a importância do respeito, que é uma das virtudes mais bonitas, importantes e necessárias para que haja ordem e organização da vida em sociedade.

Respeitar a diversidade pode ser definido como ter em consideração ao diferente, pois cada pessoa é única e possui suas particularidades, seus dons, suas reflexões. Somos todos iguais, porém é necessário reconhecer cada diferença e singularidade de cada indivíduo. Não discriminar e sim apreciar, procurando entender e compreender as suas múltiplas dimensões.

Atualmente, as organizações necessitam se tornar mais inovadoras, diferenciadas e evoluídas para se manterem ativas entre as concorrentes. As empresas da atualidade estão com uma mentalidade mais evoluída, agindo com um olhar mais estratégico.

Nos tempos atuais, as empresas estão ampliando a sua visão e atuação estratégica e estão percebendo que todo processo produtivo somente se torna viável desde que haja a participação das pessoas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimentos e habilidades, sendo diferencial competitivo a capacidade criativa e inovadora das pessoas. (OLIVEIRA; RODRIGUEZ, 2004, p.01).

Ainda assim, em pleno século XXI, existem muitos “padrões elitistas” nas contratações de pessoas, principalmente em cargos de hierarquia superior.

A responsabilidade social adiciona um imperativo ético a fazer aquelas coisas que melhoram a sociedade e não fazer aquelas que poderiam piorá-la. Faz parte dos esforços de uma empresa, além dos exigidos pela lei e pela economia, perseguir metas de longo prazo, que sejam boas para a sociedade. (ROBBINS, 2005, p.108).

Com isso, há uma luta por igualdade de oportunidades em uma sociedade mesclada de raças, religiões, etnias, gêneros dentre outros. Diversidade de pessoas é sinônimo de diversidade de ideias, assim, gera-se um *brainstorming* (tempestade de ideias), em prol de alcançar os objetivos organizacionais em comum.

Este é um estudo bibliográfico que possui como objetivo geral apontar a importância da diversidade de pessoas nas organizações, um assunto ainda pouco explorado e abordado, mas de extrema relevância, busca-se apontar o quão saudável, lucrativa e socialmente responsável é para as empresas e a sociedade tratar esta questão. O marco teórico perpassa o contexto

histórico-evolutivo da gestão de pessoas nas organizações e a definição de diversidade em termos jurídicos e organizacionais. Para a análise foi selecionada uma empresa que trabalha princípios de diversidade, sendo os dados coletados em materiais disponibilizados publicamente na internet. Nas considerações finais são apresentadas as reflexões sobre o tema abordado.

REFERENCIAL TEÓRICO

Evolução da Gestão de Pessoas

Inicialmente, o departamento de Recursos Humanos (RH) foi criado com o objetivo de analisar faltas e atrasos dos trabalhadores. Não era um setor que enxergava a parte humana das pessoas, pois o que importava antes era somente a força de trabalho dos indivíduos. Com a crescente industrialização e as mudanças ocasionadas, foram necessários muitos ajustes positivos nesta importante área da administração.

Pode-se observar na linha cronológica abaixo que houveram influências sociais e políticas no processo de evolução da Gestão de Pessoas.

Quadro 1 - Linha cronológica da evolução da Gestão de Pessoas.

Antes de 1930	Não existia um departamento específico para a administração de pessoas.
Década de 1930	Início da administração de pessoal.
Após 1930	Foco na legislação trabalhista, leis trabalhistas.
Em 1943	Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) no Brasil, foi aprovada pelo presidente Getúlio Vargas.
Em 1945	Começo dos estudos sobre liderança, democracia no trabalho e motivação.
Década de 1950	Escolas de relações humanas, surge o gerente de recursos humanos.
Entre as décadas de 1950 e 1970	Fase administrativa e sindicalista.
Década de 1980	Relevância com as condições de trabalho ideais. Psicólogos e administradores como parte integrante de recursos humanos.

A partir da década de 1990	Início do conceito de Gestão de Pessoas.
Atualmente	A Gestão de Pessoas cada vez mais envolvida nos planejamentos estratégicos organizacionais.

Fonte: Adaptado de Oliveira et al. (2018, p. 12).

A Gestão de Pessoas é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nestes últimos anos. A visão que se tem hoje da área é totalmente diferente de sua tradicional configuração, quando recebia o nome de Administração de Recursos Humanos (CHIAVENATO, 1999, p.27).

Com isso, percebe-se que é uma via de mão de dupla, pois as organizações necessitam dos colaboradores para atingir seus objetivos organizacionais e os funcionários necessitam destas empresas para conquistar seus objetivos pessoais e individuais.

(...) as organizações também dependem direta e irremediavelmente das pessoas para operar, produzir bens e serviços, atender clientes, competir nos mercados e atingir objetivos globais e estratégicos. As organizações jamais existiriam sem as pessoas que lhes dão vida, dinâmica, energia, inteligência, criatividade e racionalidade. Na verdade, cada uma das partes depende da outra em uma relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos. Uma relação de duradoura simbiose entre elas (CHIAVENATO, 2014, p.06).

Para Gil (2001), o fator humano como uma descoberta de relevância para a empresa veio a proporcionar a ideologia de harmonia entre capital e trabalho. Pode-se dizer então que, as relações humanas constituem um processo de integração de indivíduos numa situação de trabalho, de modo a fazer com que os trabalhadores colaborem com a empresa e até encontrem satisfação de suas necessidades sociais e psicológicas.

Segundo Araújo (2006) as tarefas operacionais e burocráticas são transferidas para terceiros enquanto a gestão é focada no gerenciamento com e para as pessoas, considerando colaboradores como sujeitos dotados de talento, capacidade, habilidades e atitudes capazes de gerar sucesso organizacional.

De acordo com Snell e Bohlander (2010), as habilidades, o conhecimento e as capacidades do funcionário são os recursos mais distintivos e renováveis nos quais uma organização pode se basear, por isso, seu gerenciamento estratégico é mais importante do que nunca.

Para Chiavenato (2014), as pessoas são os principais ativos da organização e conforme são tratadas, podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas da empresa. É melhor tratá-las

como fonte de sucesso para que os objetivos da Gestão de Pessoas sejam plenamente alcançados.

As empresas estão em busca constante de escolher os mais eficientes modelos de gestão para se atingir os melhores resultados em menor tempo possível. Segundo Zarifian (1999), a competência é a inteligência prática para situações que se apoiam sobre os conhecimentos adquiridos e os transformam com tanto mais força, quanto mais aumenta a complexidade das situações.

A sigla CHA é uma junção dos ideais de conhecimento, habilidade e atitude, quesitos que compõem as competências utilizadas no mundo organizacional. Leme (2005), explica da seguinte maneira: i) o conhecimento é o saber, o que se estuda nas escolas, nos livros e na vida de forma geral, porém, nem tudo o que sabemos é colocado em prática; ii) a habilidade é o saber fazer e colocar em prática tudo aquilo que sabemos ou aprendemos; iii) a atitude é o querer fazer, ter o conhecimento e a prática de algo e, além disso, ter vontade de fazer.

Segundo Dutra (2001, 2004) e Fleury (2002), as competências humanas podem ser entendidas como um conjunto de conhecimentos (saber), habilidades (saber fazer) e atitudes (saber ser), e eles ainda adicionam o conceito de entrega, pois assim é possível compreender e analisar sua aplicação prática a fim de gerar valor para a empresa. As competências devem agregar valor econômico para as organizações e valores sociais para os indivíduos, como pode ser observado na figura 1.

Figura 1: Competências como Fonte de Valor para o Indivíduo e a Organização



Fonte: Fleury e Fleury (2000)

O quadro a seguir, inspirado na obra de Le Boterf (1995), propõe algumas definições de competências para o profissional.

Quadro 2 - Definições de competências para o profissional.

Saber agir	Saber o que e por que faz Saber julgar, escolher, decidir
Saber mobilizar recursos	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências.
Saber comunicar	Compreender, trabalhar, transmitir informações, conhecimentos.
Saber aprender	Trabalhar o conhecimento e a experiência, rever modelos mentais; saber desenvolver-se.
Saber engajar-se e comprometer-se	Saber empreender, assumir riscos. Comprometer-se.
Saber assumir responsabilidades	Ser responsável, assumindo os riscos e consequências de suas ações e sendo por isso reconhecido.
Ter visão estratégica	Conhecer e entender o negócio da organização, o seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas.

Fonte: Le Boterf (1995)

Colaboradores engajados são profissionais que se esforçam, dedicam-se a entender e a executar as práticas e políticas da organização, com o objetivo de alcançar as metas empresariais. Para que estas pessoas permaneçam em foco na melhoria contínua são necessárias ações como programas de treinamento, premiações, *feedbacks*, programas de voluntariado, entre outros, podem fazer a diferença no desempenho e na satisfação dos trabalhadores, como consequência haverá aumento na produtividade, pois é uma relação diretamente proporcional.

De acordo com Silva et al (2019), as organizações que estão à frente com suas ações de inclusão da diversidade, observaram um aumento de produtividade gerado pela sinergia das relações interpessoais, dado pelo convívio e conexões de trocas entre diferentes indivíduos.

Componentes do Conceito de Diversidade

O conceito de diversidade é composto por estes 10 itens e suas definições elencadas abaixo:

Quadro 3 - Itens que compõem a diversidade.

Sexo	São as características biológicas definidas quando nascemos, homens e mulheres.
Identidade de gêneros	Descarte da heterossexualidade como norma. São pessoas gays, lésbicas, bissexuais, transexuais e outros. Exemplo: pode-se nascer de um sexo e se identificar com o outro ou apenas gostar de pessoas do mesmo sexo biológico.
Religião	Faz parte da cultura das pessoas, são inúmeras, mas infelizmente no Brasil uma minoria que são de religiões diferentes do catolicismo ou evangelismo são discriminadas.
Origem étnico-racial	São pessoas afrodescendentes, indígenas, descendentes europeus e outros, é uma herança familiar de gerações. A maior parte da população brasileira se identifica com a cor parda, uma miscigenação de raças, mesmo assim, o país está no <i>ranking</i> de ser um dos mais racistas do mundo.
Geracional	As diferentes faixas etárias, o que deve ser levado em consideração é o conhecimento e não somente a idade.
Experiência profissional	É importante nas organizações. As empresas podem ter colaboradores do primeiro emprego, outros com bastante bagagem profissional, alguns altamente qualificados e outros que estão se qualificando.
Escolarização	É ampla e diferente, pessoas com nível fundamental completo e incompleto, nível médio, graduados, pós graduados. Cada vaga tem suas exigências estabelecidas.
Deficiências	Existem pessoas com diferentes tipos de deficiências, elas irão compor o quadro da empresa, possuem suas limitações, mas são capazes e competentes, merecem e devem ter condições de trabalho favoráveis e qualidade de vida como qualquer outro colaborador que não tenha deficiência.
Nacionalidade	Era da globalização, as organizações devem estar preparadas para receber pessoas de diversas nacionalidades, com foco na capacidade de trabalho.
Classe social	Composição de diversas pessoas de diversas classes sociais. Não devem existir privilégios, mas sim tratamentos igualitários.

Fonte: Adaptado de Oliveira et al (2018).

A diversidade inclui todos, não é algo que seja definido por raça ou gênero. Estende-se à idade, história pessoal e corporativa, formação educacional, função e

personalidade. Inclui estilo de vida, preferência sexual, origem geográfica, tempo de serviço na organização, status de privilégio ou de não privilégio e administração ou não administração. (THOMAS apud NKOMO; COX JUNIOR, 1999, p.334-335).

Estes autores reforçam os conceitos de diversidade, ao mesmo tempo que mostram a riqueza e a variedade de elementos que os gestores organizacionais podem usufruir como um fator benéfico e de vantagem competitiva entre as demais organizações.

Diversidade na Legislação Brasileira

Quando se fala em diversidade pode-se pensar em qualquer um ou todos de seus componentes ao mesmo tempo. Algumas pessoas ainda mantêm uma visão distorcida em relação à diversidade de pessoas e isso fez com que determinadas questões fossem estabelecidas em leis. Um caso a ser destacado está relacionado às pessoas com deficiência, pois ainda existem aqueles que julgam que deficientes são incapazes e possuem menos valor para agregar a uma empresa.

Por deficiência entende-se a alteração completa ou parcial de um ou mais segmentos do corpo humano, acarretando o comprometimento das funções física, auditiva ou visual. Em função de contingências históricas, sociais e espaciais, essa alteração poderá resultar em perda da autonomia para a pessoa, trazer problemas de discriminação social e dificultar a inserção social das pessoas com deficiência. (CARVALHO-FREITAS, 2009, p.124).

São preconceitos desnecessários, pois estas pessoas possuem algumas limitações, mas são capazes e competentes como qualquer outra.

A cota para pessoas com deficiência está descrita na Constituição Federal de 1988, e tem como objetivo, promover a inclusão destas pessoas na sociedade e garantir constitucionalmente a inserção nos empregos e cargos públicos. No art. 37, inciso VIII, é descrito que, “a lei reservará percentual dos cargos e empregos públicos para as pessoas portadoras de deficiência e definirá os critérios de sua admissão” (BRASIL, 1988).

A Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, fala sobre o regime jurídico dos servidores públicos do Brasil, e assegura que:

Art. 5º, § 2º: Às pessoas portadoras de deficiência é assegurado o direito de se inscrever em concurso público para provimento de cargo cujas atribuições sejam compatíveis com a deficiência de que são portadoras; para tais pessoas serão reservadas até 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas no concurso.

No que se refere aos componentes étnico-raciais há um esforço governamental em se promover a inclusão e ampliação da representatividade na administração pública, sendo

promulgada a Lei nº 12.990, de 09 de junho de 2014, que estabelece:

Art. 1º. Ficam reservadas aos negros 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União, na forma desta Lei.

Os desafios são grandes, as lutas são constantes, mas nunca se pode esquecer que está explicitamente descrito na Constituição Federal de 1988, em seu artigo 5º, que “todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza” (BRASIL, 1988).

Ainda é possível falar de componentes geracionais que em determinados órgãos públicos, os editais de concurso definem como critério de desempate a idade, destinando a vaga ao que for mais velho.

No Edital do Concurso Público nº 01/2022 da Prefeitura Municipal de Sete Lagoas para a área da Educação do município, na hipótese de igualdade de notas entre os candidatos, os critérios de desempate para os cargos de nível médio e médio técnico é:

10.4.2 – Cargos de Nível Médio e Médio Técnico:

- a) Idade igual ou superior a 60 (sessenta) anos, conforme estabelece o parágrafo único do art. 27 da Lei Federal Nº 10.741/2003 (Estatuto do Idoso), sendo considerada, para esse fim, a data de realização das Provas Objetivas.
- b) Maior número de pontos na Prova Objetiva, nas questões de Conhecimentos Específicos.
- c) Maior número de pontos na Prova Objetiva, nas questões de Legislação Municipal;
- d) Maior número de pontos na Prova Objetiva, nas questões de Língua Portuguesa.
- e) Maior número de pontos na Prova Objetiva, nas questões de Matemática.
- f) Idade maior.
- g) Ainda assim permanecendo o empate, sorteio (EDITAL 01/2022, PREFEITURA MUNICIPAL DE SETE LAGOAS).

A Lei Federal Nº 10.741/2003 (Estatuto do Idoso) em seu art. 27, assegura que:

Art. 27. Na admissão da pessoa idosa em qualquer trabalho ou emprego, são vedadas a discriminação e a fixação de limite máximo de idade, inclusive para concursos, ressalvados os casos em que a natureza do cargo o exigir.
Parágrafo único. O primeiro critério de desempate em concurso público será a idade, dando-se preferência ao de idade mais elevada.

No mercado de trabalho, estereótipos de idade influenciam muito nas contratações, cria-se então uma barreira crescente para as pessoas mais velhas, dificultando a inserção delas no mercado. Como consequência, causa desânimo e falta de expectativa destes trabalhadores que estão em busca de uma oportunidade ou recolocação profissional.

As características atribuídas a força de trabalho dos sêniores (no mundo corporativo, são profissionais com mais de dez anos de experiência em determinada área) são: a maturidade, o profissionalismo, a ética no trabalho, a lealdade, o conhecimento, o entendimento e a capacidade de servirem às companhias como mentores. As pessoas idosas são, ainda, avaliadas pelo seu desempenho sólido, pelas competências básicas e pela boa convivência com os colegas de trabalho. Ademais, o trabalho para o idoso, além de trazer satisfação pessoal e a continuidade de relações e vínculos, tende a contribuir na prevenção de doenças e na promoção da saúde, prolongando o tempo e a qualidade de vida deles (TORELLY, 2008).

Assim, percebe-se que o trabalho é uma espécie de terapia para estas pessoas, pode proporcionar bem-estar, prazer e uma satisfação imensurável. Eles precisam de uma oportunidade para demonstrar seu potencial e realizar as tarefas com zelo e dedicação.

Diante desse esforço da gestão pública em promover quadros de funcionários diversos é possível perceber que a organização que pratica a gestão da diversidade fortalece a cooperação e a sinergia, além de promover melhores relações interpessoais e valorização do coletivo. Desta forma, gera um ambiente organizacional mais sustentável e agradável a todos (CAMPOS; VASCONCELOS; KRUGLIANSKAS, 2013).

Conforme Siqueira e Fellows (2006), se as organizações impulsionarem as mulheres, negros, indígenas, homossexuais e deficientes físicos, por exemplo, a expressarem sua identidade e sua própria visão sobre trabalho, formas de conduzir processos, estruturar atividades e gerenciar equipes de forma efetiva, podem ajudar a proporcionar o crescimento das organizações de forma mais sustentável e a melhorar sua forma de gerir. Desta forma, falar da diversidade nas organizações é expressar a importância da inclusão em todas as esferas (pública, privada, ongs, etc.), pois isso promove valorização e reconhecimento de semelhanças e diferenças entre as pessoas, o que por sua vez, gera um comportamento humano positivo no ambiente de trabalho.

METODOLOGIA

A metodologia é o estudo dos métodos. É uma palavra derivada de método (do latim “*methodus*”), que significa caminho ou via para realização de algo.

Pode-se dizer que este trabalho é uma pesquisa de abordagem qualitativa por valorizar reflexão, interpretação, subjeção, coletar informações de formas mais detalhadas, pois é capaz de identificar e analisar dados que não podem ser numericamente mensurados. Triviños (1987) reitera que, o aparecimento da pesquisa qualitativa surgiu com a conclusão de pesquisadores de

que muitas informações sobre a vida dos povos não podem ser quantificadas e necessitam de interpretações mais amplas e profundas.

(...) a pesquisa qualitativa proporciona profundidade aos dados, dispersão, riqueza interpretativa, contextualização do ambiente ou entorno, detalhes e experiências únicas. Também traz um ponto de vista “novo, natural e holístico” dos fenômenos, assim como flexibilidade (SAMPIERI, COLLADO e LUCIO, 2013, p.41).

De acordo com o seu enfoque, é considerada de natureza pura ou básica, porque segundo Appolinário (2011), o seu principal objetivo é avançar no conhecimento científico, sem preocupar-se com a aplicação dos resultados de maneira imediata.

Possui objetivos exploratórios por estudar um assunto ainda pouco pesquisado, para proporcionar uma melhor e esclarecida visão sobre o fato.

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado (Sellitz et al., 1967, p.63).

Logo, a pesquisa exploratória busca explorar o assunto de diversas maneiras, para se conhecer melhor sobre o tema.

São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quando bibliográfica, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir objetivos ou formular hipóteses de uma pesquisa ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente. Através das pesquisas exploratórias se avalia a possibilidade de desenvolver uma boa pesquisa sobre determinado assunto. Portanto, a pesquisa exploratória, na maioria dos casos, constitui um trabalho preliminar ou preparatório para outro tipo de pesquisa (ANDRADE, 2010, p.112).

Os procedimentos de pesquisa são bibliográficos. Para compreender o conceito de levantamento bibliográfico, é necessário saber o que é bibliografia. Segundo Appolinário (2004), uma bibliografia é um conjunto de fontes de informações utilizadas como um apoio para uma pesquisa, um estudo, com a utilização de materiais físicos ou digitais que podem ser livros, teses, monografias, doutrinas e outros. A pesquisa bibliográfica deve ser realizada com bastante cautela, para que seja produzida com a utilização de materiais realmente confiáveis e de grande veracidade.

Portanto, pode-se entender que esta pesquisa é de abordagem qualitativa, natureza pura ou básica, com objetivos exploratórios e procedimentos de pesquisa bibliográfica.

ANÁLISES E DISCUSSÃO

Importância da Diversidade de Pessoas nas Organizações

Vive-se em uma sociedade capitalista e competitiva, em que qualquer fator pode ser crucial para a empresa se destacar e permanecer no mercado. De acordo com Torres e Pérez-Nebra (2004), as empresas que desprezam o conceito da gestão da diversidade perdem potencial competitivo. Thomas e Ely (1996), citam que as empresas que investem em diversidade, além de obterem benefícios financeiros, são beneficiadas também com: criatividade, flexibilidade, crescimento organizacional, aprendizado e uma rápida adaptação às mudanças do mercado. Além disso, Taylor Cox Jr. e Stacy Black (1991), complementam que a gestão da diversidade contribui para redução de índices de *turnover* (taxa de rotatividade de funcionários) e absenteísmo (indicador de Recursos Humanos utilizado para medir a soma das ausências dos colaboradores durante o expediente de trabalho, seja por atrasos, faltas ou saídas antes do expediente), isto ocorre principalmente entre as minorias incluídas. Acrescenta-se inovação, capacidade de resolução de problemas, flexibilidade da administração e atração de funcionários talentosos, são alguns atrativos vantajosos para as organizações.

É um avanço gradativo, pois a sociedade brasileira ainda está estratificada em uma cultura que desfavorece algumas minorias.

Os brasileiros valorizam sua origem diversificada, incluindo as raízes africanas, presentes na música, na alimentação, no sincretismo religioso; gostam de se imaginar como uma sociedade sem preconceitos de raça ou cor. Mas, por outro lado, é uma sociedade estratificada, em que o acesso às oportunidades educacionais e às posições de prestígio no mercado de trabalho é definido pelas origens econômica e racial (FLEURY, 2000, p.19).

Segundo um levantamento realizado pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese), com base nos indicadores da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PnadC) realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), entre os segundos trimestres de 2019 e 2022, as mulheres negras são as que mais sofrem para entrar no mercado de trabalho. Neste período a taxa de desemprego das mulheres negras ficou em 13,9%, enquanto as brancas foram de 8,9%. Em relação as empregadas domésticas sem carteira assinada, as domésticas negras eram 12,6% e as brancas 6,4%. Percebe-se com este dado, que as mulheres negras são praticamente o dobro das mulheres brancas trabalhando como domésticas na informalidade. “As mulheres negras que, em geral,

recebem os menores rendimentos, foram as mais penalizadas e ficaram sem renda durante o período mais intenso de isolamento social" (DIEESE, 2022, s/p).

Temos na contemporaneidade, entre os grandes desafios da gestão da diversidade, a equiparação da mulher no mercado de trabalho, uma vez que ela ainda tem maiores dificuldades para conquistar postos de comando nas organizações e costuma receber uma remuneração menor do que os homens em grande parte dos cargos (OLIVEIRA et al, 2018, p. 4).

É uma triste e conservadora realidade para uma população composta majoritariamente por pessoas negras e pardas, mas que está em um processo vagaroso de modificar esta situação. Até o momento pode-se dizer que o concurso público é o caminho mais democrático e igualitário para a inserção no mercado de trabalho pelo fato deles serem realizados através de provas em que as pessoas com as melhores pontuações são selecionadas de acordo com o número de vagas disponíveis. Qualquer cidadão acima de 18 anos e cumprindo as exigências vigentes, poderá participar desta seleção, independente de cor, raça, religião, é um direito de todos!

Algumas empresas privadas se destacam por favorecerem a inclusão da diversidade em seus espaços. Dentre as que se encontram em nosso país, escolheu-se a Natura como exemplo nesta pesquisa.

Nas últimas décadas, acompanhando a própria evolução dos mercados internacionais, exigiu-se das organizações novas posturas em relação ao desenvolvimento de seus quadros funcionais e a inclusão de novos grupos minoritários em seu meio. Esses grupos incluem a própria inserção da mulher, dos gays, daqueles de outras etnias, a reintegração dos idosos, dos estrangeiros, das pessoas com deficiências, entre outros. As empresas logo descobriram que existe riqueza e muitos valores que podem ser agregados por meio desse convívio diverso em seus processos cotidianos (OLIVEIRA et al, 2018, p.5).

Deste modo, empresas que adotam práticas de inclusão da diversidade em seus quadros de colaboradores acabam agregando valor e conhecimento organizacional, que consequentemente reflete em maior produtividade, motivação e também interatividade.

NATURA – Uma Empresa Destaque em Inclusão de PCDs (Pessoas Com Deficiências)

A Natura é uma empresa brasileira que atua no setor de produtos cosméticos. Iniciou suas atividades em 1969 com uma pequena fábrica em São Paulo e com o passar dos anos foi ampliando seus projetos, produtos, propósitos e como consequência houve uma enorme

expansão. A Natura acredita que a inovação pode ser um dos pilares que gera um impacto positivo e o alcance de um modelo de desenvolvimento sustentável. O seu propósito é criar e comercializar produtos e serviços que promovam o bem-estar das pessoas, busca-se criar valor para a sociedade como um todo, gerando resultados integrados nas dimensões social, econômica e ambiental (NATURA s/d).

Em 2023, unificou-se as consultoras e representantes da Natura e Avon, construindo uma rede de mais de 2 milhões de consultoras de beleza em toda a América Latina. É um ambiente que valoriza a diversidade, promove a inclusão e garante a equidade (NATURA, 2023).

Uma notícia interessante publicada em abril de 2019, destaca a Natura pela inclusão de PCDs. O Guia Exame de Diversidade juntamente com o Instituto Ethos através de uma pesquisa feita com as empresas que mais se destacam em diversidade e inclusão no Brasil, divulgaram este resultado.

Figura 2: Natura é destaque



Fonte: <https://www.natura.com.br/blog/mais-natura/guia-exame-de-diversidade-natura-e-destaque-por-inclusao-de-pcds>

Em 2019, ano da notícia acima, o quadro de colaboradores tinha 6,16% de pessoas com deficiência, sendo que no Centro de Distribuição de São Paulo o número era 16% e a meta era alcançar 30%.

A Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, conhecida como a Lei de Cotas, exige um percentual mínimo de pessoas com deficiências nos quadros funcionais da empresa. Veja o artigo 93 abaixo:

Art. 93 - A empresa com 100 (cem) ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas, na seguinte proporção:

até 200 funcionários	2%
de 201 a 500 funcionários	3%
de 501 a 1000 funcionários	4%
de 1001 em diante funcionários.....	5%

Desde 2016, a Natura conta com uma política de Valorização da Diversidade, com os objetivos de fomentar a diversidade e inclusão gerando impactos positivos também fora da companhia. Segundo o vice-presidente de pessoas e culturas, Flavio Pesiguelo “faz parte da nossa cultura criar condições de desenvolvimento e inclusão, e é importante que isso seja constantemente praticado por meio de ações afirmativas” (NATURA, 2019).

Para Fujihira (2006), a inclusão é um movimento social que reivindica igualdade de direitos e oportunidades às pessoas. Apesar do Brasil adaptar suas leis e fiscalizações para contemplar tais reivindicações, uma série de questionamentos sobre a inclusão, entendida como participação social, está surgindo.

A Inclusão pode ser definida como o contexto no qual os membros de todos os grupos são tratados de forma justa, sentindo-se incluídos, possuindo igualdade de oportunidades e são representados em todas as funções e níveis organizacionais (Holvino; Ferdman; Merrill-Sands, 2004).

A inclusão, como prática educativa se pauta em premissas consideradas “incomuns, tais como: a aceitação das diferenças individuais, a valorização de cada pessoa, a convivência dentro da diversidade humana, a aprendizagem através da cooperação” (Sasaki, 1999, p. 42).

A gerente de perfumaria da Natura, Marianna Moraes, cita que, necessita de diálogo e criação de grupos a fim de que os colaboradores tenham mais entendimento sobre o tema diversidade e que isso se torne uma prática real dentro da companhia, ela ainda assegura que, “Quando a diversidade passa a fazer parte do cotidiano, elimina-se qualquer barreira entre as pessoas. Todos têm capacidade e são incentivados a produzir seu melhor” (NATURA, 2019).

Estratégias para contratar Diversidade

Segundo Chiavenato (2014), o conceito de talento humano está relacionado com capital humano, um patrimônio inestimável que complementa a organização para o alcance de competitividade e sucesso.

Saber gerir talento humano está se tornando indispensável para o sucesso das organizações. Ter pessoas não significa necessariamente ter talentos. E qual é a diferença entre pessoas e talentos? Um talento é sempre um tipo especial de pessoa: aquela que possui competências. E nem sempre toda pessoa é um talento. Para ser talento a pessoa precisa possuir algum diferencial competitivo que a valorize (CHIAVENATO, 2014, p.46).

Pensando na importância da diversidade, segue abaixo algumas dicas importantes para recrutar com diversidade:

Quadro 4 - Dicas para recrutar com diversidade.

✓ Repensar processos e políticas: com estratégias de processos seletivos mais inclusivos;
✓ Reformular os anúncios de vagas: atenção com a divulgação, de forma que não seja excludente, mas que atraia talentos;
✓ Esquecer informações muito específicas: pergunte informações aos candidatos que realmente são relevantes para a vaga ofertada;
✓ Mostrar o quanto a empresa se preocupa com a diversidade: se a empresa preocupa com este fator, deixe explícito para as pessoas pelos diversos canais de comunicação, é importante saber o posicionamento sobre um assunto que está em alta;
✓ Pensar em um processo seletivo mais humano: escolhas baseadas em fatores profissionais (escolaridade, experiências, habilidades);
✓ Criar uma cultura da diversidade: além de aderir, tem que agir. Se necessário, faça alguns ajustes na cultura organizacional, é pelo bem da empresa e das pessoas;
✓ Quebrar barreiras: deixar as características físicas de lado e realmente analisar as características comportamentais e profissionais.

Fonte: Adaptado de: <https://www.gupy.io/blog/estrategias-para-recrutar-com-diversidade>

Além de implementar estas estratégias é necessário acompanhar, monitorar e avaliar os resultados para garantir que o propósito seja atingido. Essas práticas contribuem para a construção de uma sociedade mais justa, com profissionais comprometidos, diversificados, que possam expor os seus talentos, as suas qualificações, independentemente de características étnico-raciais, religiosas, geracionais, ou tantas outras diversidades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir que, um posicionamento das organizações em relação as questões de diversidade e inclusão, tem se tornado uma importante necessidade para um melhor relacionamento com os colaboradores e gerenciamento nos negócios. Para as empresas é benéfico por causa da lucratividade, adaptação ao mercado, inovação e outros. Já para os funcionários o ganho é na sensação de bem-estar, confiança e respeito.

O processo de mudanças não acontece do dia para a noite, é necessário tempo para as adaptações. A organização deve ter a iniciativa de acolher as minorias, mudar a cultura (se precisar), exigir respeito, implantar treinamentos, programas que visam a quebrar barreiras como preconceito, discriminação e estereótipos que infelizmente ainda são bastante visíveis e praticados na sociedade contemporânea. Em vista do passado, houve pequenos avanços, mas ainda está longe do resultado que realmente se necessita alcançar.

Praticar diversidade implica mudar comportamentos, muitos deles arraigados. Mudanças desse tipo requerem uma opção clara da direção da empresa para que o êxito seja alcançado. É essencial que haja um compromisso expresso de seus dirigentes para que o valor seja assumido pelo conjunto da empresa. Para tanto, é aconselhável que esses dirigentes realizem um processo coletivo em que explicitem suas visões sobre o significado e a importância social da diversidade e busquem desenvolver um entendimento comum acerca do compromisso que pretendam assumir em termos de uma política efetiva de não-discriminação na empresa (INSTITUTO ETHOS, 2000).

Esta é uma pesquisa de abordagem qualitativa, por analisar dados que não podem ser numericamente mensurados, com objetivos exploratórios e utilizou-se referências bibliográficas como material de apoio.

Esclarece-se que, os objetivos propostos foram alcançados, que este estudo seja uma significativa contribuição para as próximas pesquisas sobre este tema tão atual, relevante, porém ainda pouco abordado e explorado em uma sociedade que precisa com urgência refletir e agir com total respeito e tolerância ao próximo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à metodologia do trabalho científico. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010. p.112

APPOLINÁRIO, F. Dicionário de metodologia científica. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

APPOLINARIO, F. Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2004.

ARAÚJO, L. C. Gestão de Pessoas: estratégias e interação organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 18 mai. 2024.

BRASIL. Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003. Brasília: Diário Oficial da União.

BRASIL, Lei nº 12.990, de 9 de junho de 2014. *Casa Civil – Presidência da República*.

BRASIL, Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. *Casa Civil – Presidência da República*.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime dos servidores civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Planalto. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112compilado.htm. Acesso em: 18 mai. 2024.

BUENO, Francisco da Silveira. Minidicionário da língua portuguesa. São Paulo: FTD S.A., 1996. 219p.

BUENO, Francisco da Silveira. Minidicionário da língua portuguesa. São Paulo: FTD S.A., 1996. 572p.

CAMPOS, J. G. F; VASCONCELLOS, E. P. G; KRUGLIANSKAS, G. Incluindo pessoas com deficiência na empresa: estudo de caso de uma multinacional brasileira. *Revista de Administração*, São Paulo, v.48, n.03, p.560-573, jul./set.2013.

CARVALHO-FREITAS, M. N. Inserção e gestão do trabalho de pessoas com deficiência: um estudo de caso. *Revista de administração contemporânea*, Curitiba, v. 13, edição especial, art. 8, p.121-138, junho, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 27p.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

COX JR., T.; BLAKE, S. Managing diversity: implications for organizational

competitiveness. Academy of Management Executive, v. 5, n. 3, p. 45-57, 1991.

Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8213cons.htm. Acesso em: 15 set. 2023.

Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/112990.htm. Acesso em: 15 set. 2023.

Disponível em: <https://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2023/09/04/governo-prepara-criacao-de-um-enem-dos-concursos-publicos-modelo-unificado-de-prova.ghtml>. Acesso em: 15 set. 2023.

Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2022/11/19/com-maior-taxa-de-desemprego-e-menor-rendimento-mulheres-negras-sao-as-mais-prejudicadas-no-mercado-de-trabalho.ghtml>. Acesso em: 14 set. 2023.

Disponível em: <https://www.gupy.io/>. Acesso em: 17 set. 2023.

Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/estrategias-para-recrutar-com-diversidade>. Acesso em: 17 set. 2023.

Disponível em: <https://www.natura.com.br/a-natura/nossa-historia>. Acesso em: 16 set. 2023.

Disponível em: <https://www.natura.com.br/blog/mais-natura/guia-exame-de-diversidade-natura-e-destaque-por-inclusao-de-pcds>. Acesso em: 16 set. 2023.

DUTRA, J. S.; Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, J. S.; Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Gente, 2001.

FLEURY, A. C. C.; FLEURY, M. T. L. Estratégias empresariais e formação de competências. São Paulo: Atlas, 2000.

FLEURY, M. T. L. A gestão de competência e a estratégia organizacional. In: FLEURY, M. T. (org.). As pessoas na organização. São Paulo: Gente, 2002.

FLEURY, M. T. L. Diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. Revista de administração de empresas, São Paulo, v. 40, n.3, jul./set. 2000.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 40, n. 3, p.19, jul/set 2000.

FUGIHARA, Carolina Y. Acompanhando a Inclusão: um percurso ético. Revista de Psicanálise: Psychê, São Paulo, v.10, n.18, p.101-108, jun/dez. 2006.

GIL, A. C. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade. São Paulo: Instituto Ethos, 2000.

HOLVINO, E.; FERDMAN, B. M.; MERRILL-SANDS, D. Creating and sustaining diversity and inclusion in organizations: strategies and approaches. In: STOCKDALE, M. S.; CROSBY, F. J. (Ed.). *The psychology and management of workplace diversity*. Malden, MA: Blackwell, 2004. p. 245-276.

VANIER, L. J. Inclusão. Disponível em: < <https://mairareis.com/frases-sobre-diversidade-e-inclusao/>>. Acesso em 16/05/2024.

LE BOTERF, G. De la compétence - essai sur un attracteur étrange. In: Les éditions d'organisations. Paris: Quatrième Tirage, 1995.

LEME, R. Aplicação prática de gestão de pessoas: mapeamento, treinamento, seleção, avaliação e mensuração de resultados de treinamento. 2. ed. Rio de Janeiro: Quali-tymark, 2005.

LOZADA, Gisele. NUNES, Karina da Silva. Metodologia Científica. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

MORAES, Anna Maris Pereira. Introdução à Administração. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

NKOMO, S. M.; COX JUNIOR, T. Diversidade e identidade nas organizações. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, L. Y. M.; *et al.* Gestão de pessoas. Porto Alegre: Sagah, 2018.

OLIVEIRA, Ualison R. de; RODRIGUEZ, Martius V. Gestão da diversidade: além de responsabilidade social, uma estratégia competitiva. Anais do XXIV ENEGE. Florianópolis. Nov. 2004.

ROBBINS, Stephen Philip. Administração: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2005. 108p.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Maria del Pilar Baptista. Metodologia de pesquisa. Trad.: Daisy Vaz Moraes. 5º Ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SASSAKI, R. K. (1999). *Inclusão: construindo uma sociedade para todos*. Rio de Janeiro: WVA, 3ª ed.

SELLTIZ, Claire et al. Métodos de pesquisa nas relações sociais. São Paulo: Herder, 1967.

SETE LAGOAS (MG). Edital nº 01/2022 do Concurso da Prefeitura Municipal de Sete Lagoas. Disponível em <https://www.gestaodeconcursos.com.br/site/site/DetailConcurso.aspx?CodigoConcurso=1510>

SILVA, J. T; RODRIGUES, I.; FERREIRA, G. T. C.; QUEIROZ, M. J. Pilares da Diversidade e inclusão em uma multinacional. Revista de Carreiras e Pessoas, São Paulo, v. 10, n.01, p.43- 62, jul./nov.2019.

SIQUEIRA, M. V. S.; FELLOWS, A. Z. Diversidade e identidade gay nas organizações. Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, Pernambuco, v.04, n.03, p.69-81, nov./dez.2006.

SNELL, Scott; BOHLANDER, George. Administração de Recursos Humanos. Cengage Learning, 2010.

THOMAS, D. A.; ELY, R. J. Making differences matter: A new paradigm for managing diversity. Harvard Business Review, v. 74, n. 5, pp. 79-90. 1996.

TORELLY, I. W. O. A influência do trabalho na qualidade de vida do idoso e na sintomatologia depressiva. Monografia (Especialização em Gerontologia Biomédica) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

TORRES, C. V.; PÉREZ-NEBRA, A. R. Diversidade cultural no contexto organizacional. In: ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J. E., BASTOS, A. V.B. (Org.). Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. Editora Atlas S.A, São Paulo, 1987, p.120.

ZARIFIAN, P. Objectif compétence. Paris: Liaisons, 1999.

MULHERES EMPREENDEDORAS: Mercado de Trabalho X Maternidade

Andressa Alissan de Oliveira Reis

Sílvia Barbosa

RESUMO

Este trabalho traz um pouco do perfil das mulheres empreendedoras e sua trajetória repleta de desafios, apresentando como objetivo geral o desafio de identificar possíveis obstáculos enfrentados por mulheres que assumem viver a maternidade e se manterem no mercado de trabalho. Para proporcionar melhores esclarecimentos sobre o assunto são abordados temas como a mulher trabalhadora e seus aspectos; o empreendedorismo feminino e ele como surgiu; maternidade, emprego e como uma escolha pode afetar a outra. O empreendedorismo feminino se configura como um assunto da atualidade e este estudo bibliográfico proporciona maior visibilidade de conquistas femininas ao longo do tempo. Nas considerações finais é possível apreender que algumas mulheres optam pelo empreendedorismo por se sentirem mais à vontade para cuidarem das atividades laborais e manterem o cuidado do lar e das atividades domésticas e maternas.

Palavras-chave: Mulher Empreendedora. Empreendedorismo. Maternidade.

INTRODUÇÃO

Após a maternidade muitas mulheres se encontram com dificuldades para permanecer no mercado de trabalho devido à falta de flexibilização de horários, baixo salário, excesso de responsabilidades, empresas com a falta de preparo para essas situações, licença maternidade que não supre as necessidades a longo prazo, o retorno ao mercado sem terem uma rede de apoio para olharem seus filhos e ajuda no trabalho doméstico, nessa dupla jornada. Essas mães se veem na obrigação de abrirem mão do seu trabalho renumerado para cuidarem das diversas tarefas que surgem com a maternidade. Surge nesse cenário o empreendedorismo garantindo renda e independência financeira a essas mulheres.

O empreendedorismo feminino permite entender a importância das mulheres ao criarem o seu negócio, inovando e ganhando grande destaque no mercado. Sendo empreendedoras, identificam, desenvolvem e aproveitam as oportunidades, captando as necessidades e

desenvolvendo de forma responsável a cada mudança e exigência do mercado atual, trazendo grande crescimento econômico. Além disso, podem trabalhar de forma flexível em casa mantendo a renda e a independência financeira com destaque no mercado, sem abrir mão de cuidar dos filhos.

O tema: Mulheres empreendedoras: mercado de trabalho x maternidade proporciona uma discussão salutar acerca da participação das mulheres no mercado de trabalho, a partir de resgate histórico de seu papel pioneiro, bem como dos desafios enfrentados por elas no decorrer dos tempos, buscando analisar que fatores influenciam na sua permanência no mercado e suas dificuldades. A compreensão do empreendedorismo permite entender um fenômeno socioeconômico fascinante no que tange a caracterização da sociedade capitalista, a medida que o movimento empreendedor desperta revolução que revitaliza e renova economias através do crescimento de negócios existentes e surgimento de novos negócios (Botha et. al, 2006 apud Azevedo, 2020).

Na visão de Pazello (2006) o crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho é um dos fatos empíricos mais bem evidenciados. Para se ter uma ideia, no Brasil, entre 1982 e 1997, a taxa de participação na força de trabalho das mulheres como um todo cresceu 35%, sendo este crescimento ainda maior para os grupos de mulheres mais jovens e mais educadas.

A proposta visa discutir e refletir o tema a luz de teóricos que enfocam e priorizam a vida das mulheres empreendedoras no decorrer de sua vida profissional e as transformações que a maternidade lhes traz nas tendências atuais do mercado. Possuindo como objetivo geral identificar possíveis obstáculos enfrentados por mulheres que assumem viver a maternidade se manterem no trabalho, este estudo se justifica pela relevância de discussões mais atuais sobre a temática buscando uma análise reflexiva acerca do empreendedorismo e de mulheres que após a maternidade tiveram que se desdobrar para permanecerem no mercado de trabalho vivendo uma dupla jornada.

Segundo Matos & Borelli (2013 apud Mendes, 2017, p 8), ao realizar uma análise sócio histórica do trabalho feminino, desde o início do século XX até os dias atuais, percebe-se que há um contraponto entre o estímulo e o desestímulo para a inserção da mulher no mercado de trabalho. Além disso, o tema proporciona uma compreensão mais ampla do contexto feminino no mercado de trabalho após a maternidade e as questões sejam sociais ou econômicas que as envolvem.

No mundo todo, a mulher vem conquistando cada vez mais sua participação no mercado de trabalho, deixando de ser somente “dona do lar” e responsável diretamente pela criação dos

filhos. No entanto, para alcançar essa conquista, muitas mudanças ocorreram e ainda são necessárias, tanto na sociedade quanto na rotina da mulher (POMPERMAYER, 2018/2019, p.1-2). No decorrer dos anos verifica-se uma evolução positiva na inserção das mulheres no mercado de trabalho, destacando-se e adequando-se aos obstáculos.

REFERENCIAL TEÓRICO

A mulher trabalhadora

É fundamental fazer uma síntese acerca da mulher no mercado de trabalho, que, historicamente, sempre esteve à frente de funções relativamente inferiores à sua competência, porém, tudo mudou com a segunda Grande Guerra, em que foram obrigadas a assumir funções de mantenedora da família, uma vez que, muitos de seus esposos e/ou filhos, ao retornarem da guerra para a casa, não tinham condições físicas ou psicológicas para trabalhar ou morriam em batalha. Essas mulheres se viam obrigadas a trabalhar, acumular tarefas domésticas e de cuidadoras.

As condições de vida das mulheres melhoraram de forma diferenciada em áreas diferentes, sendo que as desigualdades reduziram com o fim da Segunda Guerra, sobretudo após a 4ª Conferência Mundial de Mulheres. O documento enfatiza que a partir da Declaração Universal dos Direitos Humanos, em 1948, passando pelas quatro Conferências da ONU sobre a situação das Mulheres, os variados governos mundiais se comprometeram juridicamente em respeitar, proteger e garantir os direitos humanos das mulheres e ainda reconhecer a vinculação existente entre o empoderamento feminino e a prosperidade econômica. (Alves, 2016).

O trabalho, fora de casa, constituiu um importante mediador para que as mulheres exercessem atividades além dos muros de suas residências, ocupando posições sociais e determinadas atividades profissionais até então permitidas e validadas única e exclusivamente para homens” (TEIXEIRA, 2009, p. 238).

Logicamente que o caminho para a emancipação feminina perpassa pelos direitos substantivos conquistados e pela prevalência da igualdade de oportunidade entre os sexos na família e socialmente. No que se refere à igualdade substantiva:

A Declaração Universal dos Direitos Humanos e os Tratados Internacionais que se seguiram – como a Convenção para a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra a Mulher (CEDAW) e o Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (PIDESC) –, foram fundamentais para criar as bases jurídicas da igualdade de direitos que podem ser demandadas na prática. Por exemplo,

a Constituição Brasileira, de 1988, foi essencial para superar todas as leis discriminatórias existentes anteriormente no país e possibilitar um processo de revisão da legislação nacional. Mas a realidade é complexa e, mesmo diante de leis de igualdade de gênero, há desigualdades e práticas discriminatórias que persistem e continuam prejudicando as pessoas e os grupos sociais. O relatório mostra que, para garantir a igualdade substantiva, é preciso atuar em três esferas inter-relacionadas: a erradicação das desvantagens socioeconômicas das mulheres; a luta contra os estereótipos, os estigmas e a violência; e o fortalecimento do poder de ação, de voz e de participação das mulheres. Enfim, para garantir os direitos das mulheres é preciso avançar em políticas sociais com perspectiva de gênero, pleno emprego e trabalho decente e políticas macroeconômicas baseadas nos direitos humanos. (ALVES, 2016, 632).

A questão do gênero nas relações ocorridas no espaço produtivo e também no contexto reprodutivo, apresentam-se como relações de exploração e opressão, sobrecarregando as mulheres com tarefas domésticas e trabalho assalariado caracterizando dupla ou tripla jornada. (ROSA, 2017). A divisão sexual do tempo entre atividades de produção e reprodução é feita de forma desigual sobrecarregando as mulheres com os afazeres reprodutivos, parte não remunerada, dando aos homens mais liberdade de tempo para exercerem as atividades produtivas, trabalho remunerado. A questão em pauta em relação às políticas públicas é dar liberdade às mulheres de exercerem seu direito ao emprego remunerado, responsabilizar também os homens com a tarefa do cuidado e ainda exigir do Estado políticas que favoreçam a conciliação entre família e trabalho (ALVES, 2016).

Os recentes estudos de usos do tempo vêm mostrando que os homens ainda participam pouco das tarefas domésticas. Outro dado fundamental que esses estudos vêm revelando é que, apesar de ainda trabalharem menos horas semanais que os homens, as mulheres desenvolvem jornadas totais (trabalho produtivo somado com o trabalho reprodutivo) bastante superiores às masculinas. Como denunciou historicamente o movimento feminista, esse quadro não é reflexo apenas das relações de poder no interior dos lares, mas também do papel absolutamente secundário assumido pelo Estado nesse processo (GUEDES, 2016, p. 10).

De acordo com Guedes (2016): “Uma divisão mais equânime do trabalho de reprodução social que foi desenvolvido, historicamente, pelas mulheres envolve não apenas o compartilhamento entre famílias e Estado, mas também no interior dos próprios casais”. Nesse sentido, algumas questões precisam ser analisadas: a percepção de homens e mulheres sobre cuidado e provimento e como ocorre essa divisão, a questão da licença paternidade quem vem desconstruindo a obrigatoriedade de somente a mãe ter cuidado com o bebê. Conforme Kergoat (2009): “Esse panorama reflete possíveis mudanças na divisão sexual do trabalho a concebe como a destinação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera reprodutiva”. A clara divisão, ou mais propriamente falando, separação de trabalho entre homens e mulheres, vem sendo modificada ressignificando a concepção clássica de homem

provedor e mulher cuidadora. Nesse contexto, há também registros de mudanças em relação à hierarquização. A mulher empreendedora vem surgindo no mercado de trabalho ocasionando uma visão diferenciada acerca de padrões há muito tempo bem distribuídos na sociedade.

Empreendedorismo Feminino

Para compreender a mulher empreendedora, é fundamental compreender o que empreendedorismo. A palavra empreendedorismo vem de “entrepreneur” significando aquele que começa algo novo, assume riscos. A partir desse entendimento, pode-se dizer que aquele que é empreendedor busca identificar oportunidades de negócio, desenvolver novas ideias. Conforme Vale, et.al, (2014): “[...] o empreendedor é aquele que se encontra sempre em estado de alerta, para descobrir e explorar novas oportunidades”. Isso implica dizer que, onde tudo está saturado ou não apresenta mais nenhum espaço de crescimento, surgem novas ideias com novas formas de se fazer negócio. Empreendedores são, portanto, aqueles que atendem as necessidades da sociedade em constantes mudanças e ainda impulsionam o crescimento do mercado, ou seja, não são somente provedores de serviços ou mercadorias, mas também aqueles que assumem riscos. (AMORIM, 2012, apud CHIAVENATO, 2007).

Conforme Baggio et.al, (2015), há dois tipos de empreendedorismo: “o Empreendedorismo por Necessidade (criam-se negócios por não haver outra alternativa) e o Empreendedorismo por Oportunidade (descoberta de uma oportunidade de negócio lucrativa)”. Por outro lado, existem autores que enxergam três tipos de empreendedorismo:

O empreendedorismo corporativo pode ser definido como sendo um processo de identificação, desenvolvimento, captura e implementação de novas oportunidades de negócios, dentro de uma empresa existente. O empreendedor start-up tem como objetivo dar origem a um novo negócio. Ele analisa o cenário e diante de uma oportunidade apresenta um novo empreendimento. Os seus desafios são claros: suprir uma demanda existente que não vem sendo dada devida atenção; buscar e apresentar diferenciais competitivos em um mercado já existente; vencer a concorrência; conquistar clientes; e alcançar a lucratividade e a produtividade necessárias à manutenção do empreendimento. O empreendedorismo social é um misto de ciência e arte, racionalidade e intuição, ideia e visão, sensibilidade social e pragmatismo responsável, utopia e realidade, força inovadora e praticidade. O empreendedor social subordina o econômico ao humano, o individual ao coletivo e carrega consigo um grande “sonho de transformação da realidade atual” (BAGGIO, et.al, 2015, apud PESSOA, 2005).

Atualmente, o empreendedorismo que se encontra mais atuante é o social apresentando características, valores e princípios próprios apontando as diferenças entre gestão social

tradicional e empreendedora. Esse modelo de empreendedorismo apresenta a forma de solução para problemas relacionados à pobreza e exclusão social. (BAGGIO, et.al, 2015).

A história do empreendedorismo surge com Marco Polo que buscou firmar uma trajetória comercial até o oriente. Relatos afirmam que o empreendedorismo surgiu na França entre os séculos XVII e XVIII. O fato é que sempre foi desenvolvido por homens, conforme Silva, et.al, (2019): “Ao longo de toda a existência, mulheres e homens empenharam papéis totalmente distintos. Mulheres sempre foram vistas como o sexo frágil e por muitos anos entendidas como dependentes dos homens”. Isso ocorreu até o momento em que a submissão das mulheres aos homens já não representava um obstáculo tão grande para que elas fossem para o mercado de trabalho. De acordo com Silva, et.al, (2019), a partir do desenvolvimento da tecnologia: “[...] começaram a ser necessários trabalhos mais intelectuais e houve a diminuição dos trabalhos braçais. Assim, foram criadas novas oportunidades para as mulheres se inserirem no mercado em diversos ramos de atividade”.

Os estudos relacionados ao empreendedorismo feminino tratam várias questões além do lado profissional, também destacam as características psicológicas e comportamentais. As mulheres empreendedoras têm um desejo de independência e realização, estas sabem que sua persistência e características são fundamentais nos negócios atuais (SILVA, et.al, 2019, p. 20).

Além das mudanças relacionadas à posição das mulheres no mercado de trabalho, que surgiu gradativamente através de espaços conquistados, há um outros fatores relevantes que diferenciam mulheres de homens no aspecto profissional: o grau de instrução educacional, o salário, as horas trabalhadas e as prioridades.

O empreendedorismo é uma importante alternativa para inserção das mulheres no mercado de trabalho, mesmo com a cultura do machismo, aos poucos elas vão se destacando na sociedade. Segundo um estudo de uma ONG americana especializada em realizar pesquisas na economia, National Bureau Of Economic Research, publicado em 2009, entre os trabalhadores com um nível de educação alto, as mulheres ganham um menor salário por trabalharem menos horas e ter que interromper a carreira mais vezes por conta da família. A questão é, que para as mulheres há outras prioridades tão ou mais importantes do que o trabalho, elas não são tão obsessivas pela profissão como os homens (SILVA, 2019, p. 21).

A mulher empreendedora se diferencia do homem empreendedor em vários aspectos: enquanto o homem busca status, luta para fazer as coisas acontecerem, é persuasivo, inovador e idealista, a mulher procura conquistar uma meta, fazer as coisas sozinha, é flexível, tolerante, criativa e realista. De acordo com Baggio, et.al, (2015): “As mulheres estão ocupando espaços na criação e desenvolvimento dos negócios. Muitas apresentam características de

empreendedores, tendo especificidades com relação às características dos homens empreendedores”. Amorim, et.al, (2012), acrescenta acerca do empreendedorismo: “Empreender é uma tarefa tanto para homens quanto para mulheres, independente de sua classe social ou profissão. Basta que a pessoa deseje, use da sua criatividade, inove, motive e assuma riscos”.

Verifica-se que a mulher assume um papel novo na sociedade e, por vezes, começa dentro de casa a empreender para conseguir seu sustento. Onde o fator econômico soma-se ao social e a necessidade de conseguir sustentar seus familiares.

Segundo Anderson e Woodcock (1996 apud Jonathan 2011), os motivos das empreendedoras para empreender são: sobrevivência, insatisfação com a liderança masculina, descoberta de um nicho de mercado, satisfação em fazer as próprias decisões, percepção do desafio que, em combinação com o prazer e o contentamento aí associados, constitui o fator principal.

Atualmente as mulheres são consideradas parte da população empreendedora que mais expande ao redor do globo contribuindo significativamente para a empregabilidade, a inovação e o crescimento econômico (Marques et al.,2018; Singer et al., 2017; Santos et al., 2018; Villasana et al.,2016 apud Azevedo, 2020).

Entende-se que atividades empreendedoras podem ajudar as mulheres a superar problemas relacionados à empregabilidade em grandes corporações, obtendo maiores ganhos e superando a discriminação no mercado de trabalho, além de contribuir para seu empoderamento (Roomi e Harrison, 2010 apud Azevedo, 2020).

O estudo sobre as mulheres empreendedoras remonta à década de 1970. Até então apenas os homens eram objeto de pesquisa nos estudos sobre empreendedorismo (AHL, 2006 apud PAZELLO, 2006).

Uma compreensão do gênero requer a compreensão dos complexos processos sociais através dos quais pessoas estão definidas e ligadas e como isso evolui ao longo do tempo. Gênero refere-se aos papéis, comportamentos, atividades, atributos e oportunidades que qualquer sociedade considera adequados para meninos e meninas e homens e mulheres. Refere-se também às relações entre as pessoas e a distribuição de poder dentro desses relacionamentos. Esses processos operam em níveis interpessoais, institucionais, sociais, governamentais, estatais e econômicos. O gênero se cruza com outros vetores como: desigualdades, discriminação, marginalização e exclusão social, que são interligados à etnia, classe, status socioeconômico, idade, entre outros (Manandhar, 2018 apud Azevedo, 2020).

A crescente participação das mulheres no empreendedorismo brasileiro indica o grande potencial econômico e a significativa contribuição do empreendedorismo feminino para o

desenvolvimento do país. Neste sentido, cumpre observar que, de acordo com a última pesquisa publicada pelo Global Entrepreneurship Monitor (GEM) em 2009 apud Jonathan 2011, pela primeira vez o contingente de mulheres empreendedoras brasileiras (53%) superou numericamente o de empreendedores homens (47%), tanto no empreendedorismo por oportunidade quanto no empreendedorismo por necessidade. Ademais, levando em conta o gênero feminino, o Brasil se sagrou como o terceiro país mais empreendedor do mundo, sendo só superado pela Guatemala, onde a presença feminina foi de 54%, e pelo Tonga, onde as mulheres representaram 61% dos empreendedores (GEM, 2009 apud Jonathan 2011).

Ao lado das grandes conquistas femininas no mercado de trabalho surgem também as dificuldades para as mulheres empreendedoras. Conforme Silva, (2015): “O processo empreendedor já é naturalmente cheio de dificuldades e desafios, porém, por conta da construção histórica que a envolve, o gênero feminino, para as mulheres as dificuldades se tornam maiores”. Surgem problemas relacionados ao equilíbrio entre trabalho e família.

Maternidade e Trabalho Feminino

A maternidade faz parte do ciclo vital e representa uma experiência significativa e singular na vida de uma mulher. Muitas concepções mudam, a rotina de vida se transforma radicalmente e, a mulher, agora mãe, vê-se num sem fim de atividades domésticas e cuidados maternos, além do trabalho.

Assim. Maternidade e trabalho despontam como caminhos possíveis de realização para a mulher na contemporaneidade, o que não significa que estas escolhas se apresentem livres de percalços e estigmas, principalmente em uma sociedade onde estes papéis são desenhados a partir de uma lógica patriarcal (AGUIAR, et.al, 2023, p. 12 apud MIRANDA, 2020).

A questão é que além da multiplicação dos afazeres femininos, no que se refere às demandas sociais e psicológicas no cotidiano de trabalho das mulheres, percebe-se que a legislação não atende a todas as necessidades dessa classe. Além da remuneração que nem sempre é igual à dos homens, muitos empregadores entendem que o trabalho feminino gera prejuízo por causa de sua capacidade produtiva. Isso tudo traz à luz condutas preconceituosas (Aguilar, et.al 2023).

A diferença entre trabalho de homem e trabalho de mulher ainda estabelece um valor, sendo depreciado aquilo que é associado ao feminino. Assim, enquanto o homem é visto como poderoso, confiante e assertivo no ambiente do trabalho, essas mesmas

características são vistas como autoritarismo, agressividade e frieza nas mulheres. As atividades do lar, consideradas “trabalho de mulher”, são representadas como inferiores, o que colabora para que os homens deixem as mesmas para quem sempre as executou – as mulheres (FIORIN, 2014, p. 25 apud BARDWICK, 1981).

No que se refere aos direitos da mulher enquanto mãe, pode-se dizer:

Licença maternidade, também chamada de licença gestante é um benefício de caráter previdenciário, garantido pelo artigo 7º, inciso XVIII da Constituição Brasileira de 1988, que consiste em conceder à mulher que deu à luz licença remunerada com período de 120 dias. Possui direito ao benefício toda mulher trabalhadora empregada, inclusive as empregadas domésticas. O salário da trabalhadora em licença, chamado de salário-maternidade, é pago pelas empresas, que depois são ressarcidas pela Previdência Social (INSS). A trabalhadora pode sair de licença a partir do último mês de gestação. A Constituição também garante que, do momento em que se confirma a gravidez até cinco meses após o parto, a mulher não pode ser demitida. As contribuintes individuais, facultativas e as empregadas domésticas devem pedir o benefício diretamente nas agências da previdência social (OLIVEIRA, 2018, p. 22).

Conforme Oliveira (20188): “A prorrogação da licença maternidade possibilita que a mãe amamente seu filho exclusivamente durante o tempo ideal, possibilitando que a mãe tenha mais tempo de organizar a nova rotina para o momento de retomar suas atividades profissionais”. O fato é que o tempo com o bebê não é suficiente para tamanha organização familiar; isso traz como consequência o abandono do emprego ou, na incapacidade de abandonar as atividades laborais, a mulher se torna desmotivada e sobrecarregada de obrigações que não consegue cumprir.

Somente a licença maternidade não está sendo suficiente para garantir a permanência de tantas brasileiras no mercado de trabalho. Isto ocorre porque não é somente desse período que as mulheres precisam, não é só a extensão, não é de um pouco mais de tempo, mas de toda uma outra estrutura que comporte uma nova, e dependente, vida. Um suporte político e social é necessário para que o cenário mude no nosso país. São necessárias novas políticas públicas e do próprio mercado de trabalho como, por exemplo, uma nova acomodação dos funcionários dentro da organização, para lidarem com essa demanda de famílias com crianças pequenas, dando maior flexibilidade de horários (LIMA, 2017 apud POMPERMAYER, 2018/2019).

METODOLOGIA

Neste item se apresenta a abordagem teórica metodológica utilizada para a realização deste trabalho. As metodologias de pesquisa são formas pelas quais a ciência possibilita captar a realidade. O método de pesquisa é escolhido de acordo com o cenário que se busca compreender com mais detalhes. Ele é o caminho para atingir determinados objetivos, devendo

assim detalhar de forma clara o motivo da sua escolha e como será operacionalizado (Dalfovo *et al*, 2008). Neste sentido o trabalho será pautado em uma reflexão sobre o tema Inserção e permanência da mulher empreendedora no mercado de trabalho após a maternidade por meio de uma pesquisa exploratória.

[...] Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a tomá-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições (GIL 2002, p.41).

Para o desenvolvimento efetivo da presente pesquisa será utilizada tipo de pesquisa bibliográfica e exploratória, a partir da revisão de literatura, que segundo Lima e Miotto (2007)

[...] reafirma-se a pesquisa bibliográfica como um procedimento metodológico importante na produção do conhecimento científico capaz de gerar, especialmente em temas pouco explorados, a postulação de hipóteses ou interpretações que servirão de ponto de partida para outras pesquisas (LIMA; MIOTO 2007, p. 43)

Para o melhor desenvolvimento da pesquisa, a revisão bibliográfica será pautada em leitura e análise de livros, monografias, teses, artigos científicos e artigos científicos eletrônicos e utilizando os teóricos: Pazello (2006); Azevedo (2020); Mendes (2017); Jonathan (2011) e Pompermayer (2018/2019) dentre outros autores previamente selecionados.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

Maternidade e Empreendedorismo Feminino

A mulher empreendedora surge na sociedade como alguém que tem a capacidade de gerir um negócio de forma diferenciada com mais dedicação e visão mais ampla.

A análise feminina oferece uma visão sistêmica do negócio, todas as áreas da empresa precisam estar funcionando alinhadas para que ocorra uma entrega com excelência, e as mulheres estão provando a cada dia que entendem de gestão e de resultados. A gestão de negócios no empreendedorismo feminino envolve equilibrar suas responsabilidades maternas com a gestão de seus empreendimentos. Isso requer habilidades de gerenciamento, como a capacidade de definir prioridades, gerenciar o tempo com eficiência e criar estratégias flexíveis que permitam acomodar as necessidades da família. (DAMACENA, 2023, p. 06).

O negócio e a família plenamente equilibrados é um dos grandes desafios enfrentados pelas mulheres empreendedoras. Os aspectos negativos estão também relacionados aos compromissos conflitantes, sentimento de culpa e ainda sobre a visão que se tem a respeito do papel da mulher na sociedade como mãe cuidadora. (SILVA, 2015). A maternidade vem sendo um dos maiores desafios às mulheres empreendedoras.

Com o advento da maternidade, muitas mulheres que trabalham no meio corporativo se veem obrigadas a tomar decisões acerca de sua permanência no trabalho, assim, apesar de muitas delas tentarem continuar nas empresas, algumas acabam abrindo mão de emprego. Diversos fatores podem levar-las ao abandono do emprego, dentre os quais são destacados as inúmeras e constantes situações em que os conflitos entre trabalho e família ocorrem, as situações de estresse e ansiedade, o aumento do pensamento negativo quanto ao desempenho como mãe e a instabilidade na distribuição das tarefas referentes aos cuidados dos filhos e da casa. (MOREIRA, 2018, p. 15 apud EDWARDS, 2006).

Tornarem-se empreendedoras foi a solução para muitas mulheres desempenharem o papel de cuidar dos filhos ao contrário da visão de desequilíbrio que marca um dos grandes desafios feminino no campo de trabalho em que a dualidade trabalho-família representa algo difícil de administrar. Porém, para tantas outras, essa solução representa a instalação de um problema que culmina no abandono do emprego para cuidar da família.

Consequentemente, o desafio é encontrar um equilíbrio entre a maternidade e o empreendedorismo, o que pode ser particularmente desafiador, especialmente quando as demandas profissionais invadem o espaço doméstico. Isso leva muitas mães empreendedoras a enfrentarem sobrecarga, com pouco tempo para cuidar de si mesmas, frequentemente prejudicando sua saúde mental e físico. (DAMACENA, et.al, 2023, p. 05).

É evidente que o conflito entre maternidade e trabalho pode ser atenuado ou até mesmo extinto de acordo com as possibilidades de cada mulher e as escolhas feitas por ela em relação ao que determina como prioridade, no caso de se sentir obrigada a optar por uma das condições.

A primeira estratégia aborda eliminação do conflito a partir da não constituição do empreendimento ou não constituição da família. A segunda estratégia é a redução do conflito a partir da constituição de uma família pequena e utilização de outras pessoas para ajudar na realização das tarefas. A terceira estratégia ocorre através do compartilhamento do conflito com outras pessoas, ou seja, a empreendedora terá que delegar funções às pessoas da família ou aos profissionais que trabalham com ela (MOREIRA, 2018, p. 13).

O ramo de trabalho também surge como uma alternativa às mulheres que pretendem conciliar família e trabalho sem prejuízo de nenhum dos dois.

O empreendedorismo tornou-se uma opção atrativa para mães que buscam equilibrar a maternidade com suas aspirações profissionais, especialmente com o advento da era digital. O marketing digital desempenha um papel central nas estratégias dessas mulheres empreendedoras, permitindo a promoção eficiente de seus negócios, o alcance de um público mais amplo e a possibilidade de sucesso. A presença online oferece oportunidades globais, impulsionando as vendas e contribuindo para o crescimento dos negócios. Pesquisas, como a realizada pelo Sebrae durante a pandemia, destacam que as empreendedoras estão na vanguarda do uso de vendas online e marketing digital. No entanto, é crucial compreender que o marketing digital demanda esforço contínuo, aprendizado constante e consistência. As mães empreendedoras precisam investir tempo para compreender as melhores práticas, construir sua presença online e cultivar relacionamentos com seu público, dado o ambiente digital altamente competitivo (DAMACENA, 2023, p. 08).

Ser dona do próprio negócio e buscar um ramo de trabalho que permita harmonia com as tarefas de família é algo almejado por muitas mulheres, mas, nem todas conseguem e, a partir do momento que a família fala mais alto, ocorre o abandono do negócio.

No Brasil, 48% das brasileiras que ficam grávidas enquanto estavam trabalhando saem dos seus cargos em até um ano após o parto. O índice de mães que deixam de estar no mercado aumenta progressivamente com o tempo na licença, sendo 5% durante o quinto mês e 48% ao final de 12 meses de licença. O índice é influenciado também pelo nível de escolaridade, quanto maior o grau de instrução menor a saída do mercado e quanto menor o grau de instrução maior a saída do mercado. No caso das mulheres com menos escolaridade essa saída do mercado é justificada pelos baixos salários e a capacidade de poder pagar profissionais para cuidar dos filhos (ZOGBI, 2017 apud POMPERMAYER, 2018/2019, p. 2-4).

Apesar da oportunidade dado de gerir o próprio negócio, muitas mulheres não conseguem conciliar trabalho e família. Nem todas conseguem um ramo de trabalho favorável para também cuidarem da família e abandonam o sonho do empreendedorismo.

Principais Motivos que Levam Mulheres a Empreender

O empreendedorismo feminino é uma realidade atualmente emuitos desconhecem os motivos que levam uma mulher a ser empreendedora por ser algo tão comum. É fundamental compreender que a divisão sexual do trabalho vem de muitos séculos e por muito tempo perdurou dessa forma.

A divisão sexual do trabalho é a forma de divisão do trabalho social decorrente das relações sociais entre os sexos; mais do que isso, é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos. Essa forma é modulada histórica e socialmente. Tem como características a designação prioritária dos homens à esfera produtiva e das mulheres à esfera

reprodutiva e, simultaneamente, a apropriação pelos homens das funções com maior valor social adicionado (políticos, religiosos, militares etc.) (HIRATA, 2010, p. 09).

Ficou-se definido o que cabia ao homem e o que era responsabilidade da mulher. De acordo com Hirata (2010): “[...] o princípio de separação (existem trabalhos de homens e trabalhos de mulheres) e o princípio hierárquico (um trabalho de homem “vale” mais que um trabalho de mulher)”. Foi muito difícil para as mulheres quebrarem essas barreiras e partirem para o empreendedorismo.

Apesar dos diversos conceitos de empreendedorismo não fazerem distinção de gênero, inicialmente o termo era usado para se referir ao gênero masculino. Entretanto, a mulher vem se inserindo cada vez mais no mercado de trabalho, 11 representando cerca de 45% da população economicamente ativa (PEA) no Brasil (IBGE, 2015). Segundo dados do GEM (2017), dentre os quase 50 milhões de empreendedores brasileiros, cerca de 24 milhões são do sexo feminino, com isso é possível perceber a força feminina se consolidando no mercado empreendedor. O empreendedorismo é visto como uma interessante alternativa de geração de trabalho e renda face às outras opções, visto que as organizações não apresentavam propostas de trabalho quem garantisse flexibilidade de horários e estabilidade financeira (MOREIRA, 2018, p. 13).

São muitos os fatores que levam as mulheres a empreender. Dentre eles: a tão sonhada autonomia em relação às outras formas de trabalho tradicionais; a liberdade de estruturar o seu trabalho diário da forma que achar melhor para adaptar ao seu cotidiano; a realização pessoal e independência financeira; a liberdade de levar o filho para o trabalho sem precisar do apoio de terceiros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para alcançarem o empreendedorismo como se vê atualmente, as mulheres tiveram um longo percurso para trilhar superando obstáculos que as tornavam em posição inferior à dos homens, principalmente em termos salariais. A mulher conquistou seu espaço no campo do trabalho, mas com muitas adversidades.

As dificuldades surgem no momento em que se tornam mães e precisam dividir suas tarefas, que já não são pequenas, com os filhos. A jornada de trabalho fora de casa termina e começa uma outra ao chegar no lar com os filhos e marido. Daí, muitas abandonam seus empregos ou se tornam empreendedoras.

A justificativa para o empreendedorismo é, em sua maioria, a autonomia da mulher. Com esse diferencial, ela pode flexibilizar sua jornada de trabalho, levar os filhos para o

emprego, tornar-se independente e ainda ter a experiência gratificante de ver seu negócio prosperar. O empreendedorismo feminino nos dias de hoje é a opção para muitas mulheres.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Stefany Arruda; ANDRADE, Polyanna Peres; RODRIGUES, Carlos Manoel Lopes. Maternidade e trabalho: revisão integrativa da produção nacional entre 2010 e 2020. Trabalho (En) Cena, v. 8, n. Contínuo, p. e023005-e023005, 2023.

ALVES, José Eustáquio Diniz. Desafios da equidade de gênero no século XXI. Revista Estudos Feministas, v. 24, p. 629-638, 2016.

AMORIM, Rosane Oliveira; BATISTA, Luiz Eduardo. Empreendedorismo feminino: razão do empreendimento. Núcleo de Pesquisa da FINAN, v. 3, n. 3, p. 1-14, 2012.

AZEVEDO, Amanda Trevisan. Empreendedorismo feminino: sistematização de *framework* de competências. 2020, 80 f. Dissertação de Mestrado apresentada ao Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2020.

BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. Empreendedorismo: Conceitos e definições. Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2015.

DALFOVO, M. S.; LANA, R. A.; SILVEIRA, A. MÉTODOS QUANTITATIVOS E QUALITATIVOS: UM RESGATE TEÓRICO. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, [S. l.], v. 2, n. 3, p. 1–13, 2008. Disponível em: <<https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/rica/article/view/17591>>. Acesso em: 17 set. 2023.

DAMACENA, Maria Beatriz dos Santos Luna et al. QUANDO SER MÃE VIRA UM BOM NEGÓCIO: EMPREENDEDORISMO FEMININO EM CONCILIAÇÃO COM A MATERNIDADE. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 9, n. 11, p. 3702-3721, 2023.

FIORIN, Pascale Chechi; DE OLIVEIRA, Clarissa Tochetto; DIAS, Ana Cristina Garcia. Percepções de mulheres sobre a relação entre trabalho e maternidade. Revista Brasileira de Orientação Profissional, v. 15, n. 1, p. 25-35, 2014.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas. Enfoquemos Papéis Profissionais. São Paulo: Atlas, 2011.

GOMES, A. F. et al.. Empreendedorismo Feminino como Sujeito de Pesquisa.

Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 16, n. 51, p. 319–342, abr. 2014.

GUEDES, Moema de Castro. Percepções sobre o papel do Estado, trabalho produtivo e trabalho reprodutivo: uma análise do Rio de Janeiro. Cadernos pagu, p. e164720, 2016.

JONATHAN, E. G.. Mulheres empreendedoras: o desafio da escolha do empreendedorismo e o exercício do poder. *Psicologia Clínica*, v. 23, n. 1, p. 65–85, 2011.

HIRATA, Helena; KERGOAT, Danièle. Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de pesquisa*, v. 37, p. 595-609, 2010.

KERGOAT, Danièle. Divisão sexual do trabalho e relações sociais de sexo. (verbete). In: HIRATA, Helena et alii (orgs). *Dicionário crítico do feminismo*. São Paulo, Editora UNESP, 2009, pp.67-75

LIMA, Telma Cristiane Sasso, MIOTO, Regina Célia Tamasso; Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. *Rev. Katal*. Florianópolis, v. 10, esp. P. 37 – 45. 2007.

MENDES, Andréa Peres. *Labirinto de Cristal: Mulheres, Carreira e Maternidade uma conciliação possível?* Orientação: Dr^a Carla Cristina, Dissertação (Mestrado em Psicologia Social), São Paulo, PUC-SP, p.89, 2017. Disponível em:

<<https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/20561/2/Andr%C3%A9a%20Peres>

%20Mendes.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2023.

MOREIRA, Tayane Miranda. *Empreendedorismo feminino, maternidade e conflito trabalho-família*. Rio de Janeiro, 2018.

PAZELLO, Elaine Toldo. A maternidade afeta o engajamento da mulher no mercado de trabalho?: um estudo utilizando o nascimento de gêmeos como um experimento natural. *Estudos Econômicos* (São Paulo), v. 36, n. 3, p. 507–538, jul. 2006.

Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ee/a/3DSRDHsXczY7DmYZWyGcLpw/?lang=pt#>>.

Acesso em: 23 ago. 2023.

POMPERMAYER, Helena Barbosa Dominici. Percepções da mulher mãe no mercado de trabalho. *Revista Tecnológica da Fatec Americana*, vol. 07, n. 01, out 2018/mar 2019.

Disponível em: <<https://www.fatec.edu.br/revista/index.php/RTecFat>

ecAM/article/view/214>. Acesso em: 24 ago. 2023.

SILVA, Karine Aparecida Pereira da; MENDES, Mariana. *EMPREENDEDEDORISMO FEMININO: DESAFIOS, LUTAS E CONQUISTAS*. 2019.

Teixeira, Rivanda Meira; Bomfim, Lea Cristina Silva. 2016. “Empreendedorismo Feminino E Os Desafios Enfrentados Pelas Empreendedoras Para Conciliar Os

VALE, Gláucia Maria Vasconcellos; CORRÊA, Victor Silva; REIS, Renato Francisco dos. Motivações para o empreendedorismo: necessidade versus oportunidade?. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 18, p. 311-327, 2014.

E-SOCIAL: impactos de sua implantação no Departamento Pessoal

Ameliane Aparecida Ferreira Fernandes

Silvia Danizete

RESUMO

Tendo em vista que o mundo da contabilidade está cada vez mais em ascensão pelas constantes atualizações que chega em seu âmbito, pesquisa-se sobre a chegada do e-Social, uma nova plataforma trabalhista instituída pelo Governo Federal, a fim de apresentar os impactos gerados de sua implantação na rotina do Departamento Pessoal (DP). Para tanto é necessário discorrer sobre a história e as incumbências deste Departamento, evidenciar a origem e o conceito do e-Social e analisar a importância das suas funcionalidades atreladas às atividades do DP. Realiza-se, então, uma pesquisa bibliográfica-descritiva. Diante disso, verifica-se os avanços e as dificuldades originadas pelo e-Social e, também, a adoção da nova postura dos profissionais do Departamento Pessoal, que são os principais operadores dessa nova ferramenta. Referente aos resultados encontrados, compreende-se que o objetivo geral bem como os objetivos específicos propostos foram respondidos e concluídos, garantindo robustez ao presente trabalho.

Palavras-chaves: e-Social. Departamento Pessoal. Implantação. Governo Digital.

INTRODUÇÃO

A contabilidade vem passando por constantes mudanças para atender as demandas de seus usuários e ao mesmo tempo acompanhar as inovações e os avanços tecnológicos. No entanto, as transformações se tornaram cada vez mais frequentes com o uso das tecnologias digitais, e isso levou à necessidade de padronização das informações, passando-as da forma impressa para a digital (RUSCHEL; FREZZA; UTZIG, 2011 *apud* OLIVEIRA *et al.*, 2017).

A padronização de informações levou os órgãos governamentais a desenvolverem ferramentas digitais capazes de armazenar dados, facilitando o processamento e o acesso aos interessados. Nesse contexto transformativo é criado o e-Social, com o objetivo de abranger a

área trabalhista, proporcionando a unificação das obrigações pertinentes ao fato gerador empregado e reduzindo as adversidades no Departamento Pessoal das empresas, uma vez que as informações e obrigações de sua rotina se encontram em uma única nuvem virtual.

Pelo fato dos dados da plataforma do e-Social serem alimentados por gestores do Departamento Pessoal é de pouca ciência da sociedade o objetivo de tal ferramenta e até mesmo sua existência. Entretanto é de extrema importância a expansão desse conhecimento pois ele está vinculado a diversas outras plataformas de órgãos públicos que lidam com as informações trabalhistas nele integradas, sendo obrigatório o cadastramento de todo trabalhador com registro ativo na Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS) no banco de dados e-Social.

Esta pesquisa se justifica pela constante expansão e atualização da contabilidade no uso de sistemas digitais. Com o objetivo geral de apresentar os impactos gerados com a implantação do e-Social em uma empresa na perspectiva dos profissionais do Departamento Pessoal, este estudo se classifica como bibliográfico-descritivo e se subdivide em tópicos que trazem esclarecimentos acerca do Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas – e-Social, instituído pelo Decreto nº 8.373/2014 decorrente da criação do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED), e da sua ligação ao Departamento Pessoal (setor presente em todos os escritórios de contabilidades brasileiras que gerenciam empresas empregadoras), afim de atender os objetivos específicos de descrever a origem e o papel do Departamento Pessoal, detalhar o surgimento e a conceituação do e-Social, bem como salientar a importância de suas funcionalidades e da integração de dados em sua plataforma e, por fim, averiguar os reflexos na rotina do Departamento Pessoal, sua adaptabilidade e desafios com tal implantação .

Para a análise verificou-se que os objetivos pretendidos foram atendidos, bem como há discorrendo a respeito das limitações e recomendações, uma vez que o trabalho pretende colaborar para outras futuras pesquisas a respeito da temática abordada.

REFERENCIAL TEÓRICO

O Departamento Pessoal

O Departamento Pessoal (DP), devido a sua especialidade na área trabalhista compõe a estrutura organizacional de todas as empresas empregadoras, seja de modo terceirizado em contabilidades (como na maioria dos casos das pequenas e médias empresas) ou contendo o setor em sua própria infraestrutura (de modo mais comum em empresas de grande porte).

Com o passar do tempo, esse setor passou por muitas mudanças se adaptando conforme os avanços surgem. Há uma evolução exorbitante da sua origem para os dias atuais e já existem novos processos em desenvolvimento para o futuro com a atual era do e-Social, que chegou para impulsionar a inovação. A seguir é apresentada uma contextualização histórica do Departamento Pessoal e suas rotinas.

Origem Histórica

Pensar a história da contabilidade é considerar que ela existe desde a época em “que o homem começou a pensar no amanhã, não se sabe ao certo o ano, mas se tem ideia de que seja cerca de 8.000 anos atrás, quando o homem deu as primeiras manifestações de civilização” (MIHALIUC, 1999, p. 7). A contabilidade vem avançando e se sofisticando conforme as evoluções das eras históricas humanas. Silva (2021, p. 7) enfatiza que “a contabilidade adquiriu dimensões incalculáveis, aumentando, assim, as suas responsabilidades tendo, então, que se dividir em quatro partes, sendo elas contábil, fiscal, pessoal e consultoria”.

O Departamento Pessoal se tornou indispensável a partir do surgimento das relações de trabalho em que alguém passa a ser coordenado por outra pessoa.

O conceito histórico de Departamento Pessoal tem surgimento desde os tempos da escravidão, onde os senhores que eram responsáveis por coordenar os serviços tinham a tarefa de controlar e exigir ao máximo desses escravos, o trabalho humano nessa época era identificado como coisa, por se tratar de serviço escravo (SENRA, 2016, p. 11).

Após a predominância do trabalho escravo e da sua abolição em 1888, as condições de trabalho não saíram muito dos costumes já enraizados, pois os serviços prestados aos senhores das terras passaram a ser retribuídos com moradia e promessas de proteção e alimentação, que nem sempre eram cumpridos e fornecidos precariamente mantendo a dependência econômica dos servos. “Estes trabalhadores não dispunham de liberdade, estando sujeitos a condições de semiescravidão, uma vez que eram impossibilitados de exercer o livre arbítrio” (SILVA, 2021, p. 3). Apenas em meados do século XVIII com a fase inicial da Revolução Industrial que se começou uma melhoria notável para aqueles fornecedores de mão de obra.

A Revolução Industrial chega com uma nova visão nunca antes vista, uma nova realidade à sociedade. Os meios de produção, ainda medievais, se transformam radicalmente com o desenvolvimento do maquinismo, as invenções industriais e a expansão do processo de urbanização (SILVA, A., 2021, p. 3).

De acordo com Senra (2016, p. 11) “a Revolução Industrial trouxe novas ideias humanistas, onde na época aconteceram vários movimentos que reivindicavam direitos dos operários”, a exemplo o Movimento Cartista idealizado com o intuito de lutar por direitos trabalhistas e políticos para a classe trabalhadora. Neste cenário foi instalado por Frederick Winslow Taylor (1856-1915) a racionalização do trabalho a fim de controlar a perda de trabalhadores e, automaticamente, de produção passando a ser comprada a mão de obra que originou o trabalho assalariado. Através das medidas adotadas por Taylor surge então o Departamento das Relações Industriais, primeiro departamento a se aproximar da atual realidade do Departamento Pessoal, criado com a finalidade de cumprimento das exigências ligadas a contratações e pagamentos dos empregados, mas sem embasamentos jurídicos.

Para aumento da produtividade propôs métodos e sistemas de racionalização do trabalho e disciplina do conhecimento operário colocando-o sob comando da gerência; a seleção rigorosa dos mais aptos para realizar as tarefas; a fragmentação e hierarquização do trabalho. Investiu nos estudos de tempos e movimentos para melhorar a eficiência do trabalhador e propôs que as atividades complexas fossem divididas em partes mais simples facilitando a racionalização e padronização. Propôs incentivos salariais e prêmios pressupondo que as pessoas são motivadas exclusivamente por interesses salariais e materiais (MATOS; PIRES, 2006, p. 1).

Iorio (2021) menciona que “desde a autossustentabilidade do homem primitivo, passando pela troca, pelo mercantilismo, pela escravidão e pela industrialização, as condições de trabalho evoluem”, e Senra (2016, p. 11) acrescenta que “após grandes lutas entre burguesia industrial e política os direitos jurídicos começam a serem conquistados”. Perante isso o Decreto nº 19.433 de 26 de novembro de 1930 foi assinado pelo Governo, e este é considerado o primeiro registro de seguridades trabalhistas, que originou o Ministério do Trabalho.

No Brasil em 1930, durante o governo de Getúlio Vargas, cria-se o Ministério do Trabalho. Ao longo das décadas de 1930 e 1940, o Ministério elaborou e decretou medidas protetivas para trabalhadoras e trabalhadores. Essas e outras medidas protetivas foram reunidas, em 1943, na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) (BORGES *et al.*, 2023, p. 13).

Posteriormente, em 1º de maio de 1943, então, Getúlio Vargas criou a preexistente Consolidação das Leis Trabalhistas – CLT, que é o compilado de leis trabalhistas brasileiras que delimitam os direitos e deveres de empregado e empregador (SENRA, 2016).

Cezar (2012, p.1) também descreve que “nesse documento legal, foram reunidas normas de direito individual e coletivo de trabalho, de fiscalização do trabalho e de direito processual do trabalho”, marcando a história no âmbito trabalhista e tornando-se o principal instrumento

de embasamento do Departamento Pessoal até a atualidade, pois, é obrigatório o cumprimento do que está estabelecido na CLT (SENRA, 2016).

Já no final da década de 1980, foi divulgada a Constituição Federal confirmando alguns direitos dos trabalhadores, tais como: salário mínimo, décimo terceiro salário, jornada de 44 horas, mais um terço das férias, salário maternidade e licença paternidade (SILVA, A, 2021, p. 6).

Diante da criação e fortalecimento das leis trabalhistas surge a necessidade de investimento em profissionais capazes de intermediar a relação entre empregador e empregado conforme as normas, e desse modo, nasce o Departamento Pessoal atual.

A Rotina do Departamento Pessoal

Após a apresentação da síntese histórica se faz necessária a descrição das responsabilidades do Departamento Pessoal, que carrega o estigma de cuidar da folha de pagamento devido ao seu cuidado no que concerne aos trabalhadores. Holmes (2019, p. 19) explica que “a folha de pagamento não é a razão de ser e existir do DP, mas sim um dos seus produtos macros”. A vasta extensão de responsabilidade do setor perpassam “de políticas da empresa a pacotes de benefícios, descrição de cargos e salários, tudo que rege seus funcionários se encaixa sob o guarda-chuva do departamento pessoal” (SANTOS, 2022, p. 17).

O departamento pessoal é o setor responsável pela documentação trabalhista relacionada a todos os colaboradores de uma empresa. Citam-se como exemplos: recibos e avisos de férias, folha de pagamento, décimo terceiro salário, informações relacionadas ao vale-transporte e outros benefícios como vale alimentação, vale refeição, convênio farmácia, e quaisquer outros documentos para realização de rotinas que o governo exija, sendo, portanto, parte indispensável de negócios de qualquer porte e atividade que possuam empregados devidamente registrados (BROGIO, 2016, p. 2).

Senra (2016, p. 13) complementa que também é função principal do Departamento Pessoal o cumprimento de “todas as leis trabalhistas, sendo imprescindível para o funcionamento das empresas e cabendo a ele a responsabilidade pela geração, organização e transmissão de arquivos que contenham todas as informações exigidas”. Além do mais, é responsável desde a efetiva admissão até a rescisão contratual, tratando, assim, de todo histórico do vínculo profissional dos empregados.

Segundo Holmes (2019, p. 13), “o Departamento Pessoal continua crescente em sua função, principalmente com o advento da Reforma Trabalhista e do e-Social”, já que esta plataforma deve armazenar os dados de todos os trabalhadores que tenham registro na CTPS.

O e-Social

O e-Social chega para simplificar a rotina trabalhista do Departamento Pessoal. De acordo com o Decreto nº 8.373 de 11 de dezembro de 2014

O e-Social é o instrumento de unificação da prestação das informações referentes à escrituração das obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas e tem por finalidade padronizar sua transmissão, validação, armazenamento e distribuição, constituindo ambiente nacional composto por:

- I – escrituração digital, contendo informações fiscais, previdenciárias e trabalhistas;
- II – aplicação para preenchimento, geração, transmissão, recepção, validação e distribuição da escrituração; e
- III – repositório nacional, contendo o armazenamento da escrituração (BRASIL, 2014).

Em outras palavras que expõem a definição posta na lei tem-se que

O e-Social é uma nova obrigação digital no âmbito trabalhista e previdenciário que substitui a partir de 2018 as obrigações acessórias que os empregadores têm que cumprir, tais quais: Guia de Informações à Previdência e Recolhimento do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (GFIP), Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), Declaração do Imposto de Renda Retido na Fonte (DIRF) e Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) (VELLUCCI et al, 2018, p. 4).

Sendo assim, esta ferramenta proporciona a unificação das obrigações pertinentes ao fato gerador empregado e reduz as adversidades no Departamento Pessoal, uma vez que as informações e obrigações de sua rotina se encontram em uma única nuvem virtual.

O e-Social também objetiva contribuir com a fiscalização objetivando evitar sonegação de impostos e de informações trabalhistas.

O outro fato é que temos o e-Social, que continua sendo o braço armado do Governo no cumprimento da legislação vigente e de forma muito mais contundente, porque agora são conjuntamente e de forma integrada a área trabalhista, previdenciária e fiscal (HOLMES, 2019, p. 39).

Por se tratar de envio online o cruzamento de informações implica maior fiscalização em termos de cumprimento e observância aos direitos sociais dos empregados, levando as empresas a cumprirem a legislação trabalhista (MATSUMOTO, *et al*, 2015).

O surgimento do e-Social

Com a crescente abrangência das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e com a crescente acessibilidade da sociedade à internet, o Governo tem investindo cada vez mais na digitalização dos serviços públicos e junto a isso, buscado ofertar maiores facilidades ao cidadão.

O Governo Digital é uma oportunidade para a universalização da prestação do serviço público, uma vez que o cidadão pode ter acesso ao serviço de onde estiver, independentemente da distância geográfica e o serviço pode ser prestado remotamente, prescindindo de uma estrutura física de atendimento (MOREIRA, 2022, p. 15).

Perante o avanço da tecnologia os métodos contábeis também foram evoluindo dos papéis para a predominância dos registros eletrônicos. Após a criação do Governo Eletrônico (o mesmo que Governo Digital ou e-Gov) o desenvolvimento digital no mundo das escriturações contábeis chegou através do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED), criado por meio do Decreto nº 6.022 de 22 de janeiro de 2007.

O SPED foi criado pelo governo federal por meio do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) em 2007/2010 [...] E instituído no Decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007, publicado no Diário Oficial em edição extra que modifica a apresentação dos livros e documentos contábeis e fiscais de forma eletrônica (arquivo digital) (CAON; NASCIMENTO, 2017, p. 2).

Miranda *et. al.* (2019, p. 2) revela que “os objetivos desse sistema são de promover maior integração dos contribuintes com o fisco por meio de compartilhamento de informações, padronizar as obrigações acessórias, além de prevenir as fraudes tributárias”. Complementando esta explicação, Silva (2023, p. 14) descreve a eficácia na implementação, pois “o advento do SPED melhorou o ambiente fiscal no combate à sonegação de impostos, tendo em vista a obrigatoriedade tributária por parte das pessoas jurídicas de enviar alguns informativos”. Dessa forma, o SPED proporcionou uma modernização no mundo da contabilidade permitindo agilidade na divulgação e processamento de informações.

O SPED foi o carro chefe da digitalização contábil e através dele foram criados outros subprojetos como “a Escrituração Contábil Digital (ECD), Escrituração Fiscal Digital (EFD), Nota Fiscal Eletrônica (NF-E), Conhecimento Transporte Eletrônico (CTE) e o Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSOCIAL)” (CAON; NASCIMENTO, 2017, p. 2).

Figura 1 – SPED e seus subprojetos



bFonte: Portal Gov.br

Com base nos subsistemas oriundos do SPED, o Governo destinou a plataforma do e-Social ao objetivo de abranger a área trabalhista, onde devem ser alimentadas todas e quaisquer movimentações de vínculo empregatício pelo profissional do Departamento Pessoal. A plataforma é atrelada em nuvem aos principais órgãos governamentais trabalhistas.

Estão incluídos no e-Social os seguintes órgãos do Governo Federal:

- Ministério do Trabalho e Emprego
- INSS
- Receita Federal
- Caixa Econômica Federal

Com o e-Social, um único banco de dados vai atender todas as necessidades e obrigações que devem ser enviadas mensalmente para esses órgãos (OLIVEIRA, R., 2019).

O e-Social promoveu não só a modernização dos processos de relação entre empresa e fisco, mas também a aproximação entre órgãos através das entregas obrigatórias estipuladas no Manual de Orientação do e-Social (MOS), sendo os registros realizados pelo profissional do DP.

Figura 2 – Centralização do e-Social e os órgãos públicos



Fonte: Nibo Blog, 2014.

As Atribuições do e-Social

O e-Social traz muitas contribuições com sua finalidade de padronização e unificação das informações nele contidas. Notoriamente é um avanço trabalhista, que agrega valor no cumprimento dos Direitos Trabalhistas e na fiscalização dos órgãos competentes.

O e-Social está sendo intitulado por seus idealizadores como uma “nova era” nas relações entre Empregado, Empregadores e Governo. Passaram-se 70 anos entre a publicação da CLT e a primeira versão do Manual de Orientação e-Social (MOS), que na verdade não cria nenhuma nova lei, mas busca alinhar todos os empregadores no cumprimento das leis já existentes (VELLUCCI *et al.*, 2018, p. 2).

Diante da complexidade do e-Social existe toda uma lógica para adaptação à sua aplicação. Para Silva (2016) o impacto do sistema do e-Social pode ser comparado à criação da CLT na era de Vargas. O início de sua implantação foi denominado “faseamento”, momento em que foi dividido e inseridas progressivamente suas etapas de obrigações conforme o grupo ao qual as empresas pertenciam, oportunizando maior preparação e adequação às rotinas das empresas.

Figura 3 – Cronograma de implantação do e-Social

CRONOGRAMA E-SOCIAL		TABELAS	EVENTOS NÃO PERIÓDICOS	EVENTOS PERIÓDICOS	EVENTOS DE SAÚDE E SEG. DO TRABALHO
	GRUPO 1 GRANDES EMPRESAS	✓ 2018/JANEIRO	✓ 2018/MARÇO	✓ 2018/MAIO	2021 OUTUBRO
	GRUPO 2 DEMAIS EMPRESAS	✓ 2018/JULHO	✓ 2018/OUTUBRO	✓ 2019/JANEIRO	2022 JANEIRO
	GRUPO 3 EMPRESAS DO SIMPLES NACIONAL	✓ 2019/JANEIRO	✓ 2019/ABRIL	✓ 2021/MAIO	2022 JANEIRO
	GRUPO 3 PESSOAS FÍSICAS	✓ 2019/JANEIRO	✓ 2019/ABRIL	2021 JULHO	2022 JANEIRO
	GRUPO 4 ADM. PÚBLICA E ORG. INTERNACIONAIS	✓ 2021/JULHO	2021 NOVEMBRO	2022 ABRIL	2022 JULHO

Fonte: Portal Gov.br (2022)

As empresas foram separadas em quatro grupos: grupo 1 - empresas com faturamento anual superior a R\$ 78 milhões; grupo 2 - entidades empresariais com faturamento no ano de 2016 de até R\$ 78 milhões e que não sejam optantes pelo Simples Nacional; grupo 3 - pessoas jurídicas, empregadores optantes pelo Simples Nacional, entidades sem fins lucrativos, empregadores pessoas físicas (exceto doméstica), produtores rurais pessoas físicas; grupo 4 - órgãos públicos e organizações internacionais (E-SOCIAL, 2018).

Este faseamento é dividido por grupos de obrigados e, dentro de cada grupo, por tipo de evento: na primeira fase devem ser enviados os eventos de tabela, na segunda os não periódicos, na terceira os eventos periódicos e na quarta fase os eventos de Segurança e Saúde no Trabalho. Cada período de obrigatoriedade de eventos, dividido por grupo de obrigados, é definido em legislação específica. ((MANUAL DE ORIENTAÇÃO DO ESOCIAL, 2023, VERSÃO S-1.2, p. 10)

Eventos de tabelas

Sendo o primeiro envio a constar no Ambiente Nacional do e-Social, o S-1000 identifica toda a configuração da empresa e sua classificação fiscal e estrutura administrativa. Também integram os eventos de tabelas: tabelas de estabelecimentos (S-1005), rubricas da folha de pagamento (S-1010), lotações tributárias (S-1020) e informações de processos administrativos e judiciais (S-1070). Somente com o devido envio desses eventos, que configuram a empresa na plataforma, é validado os envios dos eventos das próximas fases (ESOCIAL, 2024).

Eventos não periódicos

Posterior ao envio correto do evento inicial de tabelas estão os eventos não periódicos que já incluem informações relativas aos empregados. Como determinado pelo MOS (2023, p. 26)

“são aqueles que não têm uma data pré-fixada para ocorrer, pois dependem de acontecimentos na relação entre o declarante e o trabalhador que influenciam no reconhecimento de direitos e no cumprimento de deveres trabalhistas, previdenciários e fiscais”.

Dessa maneira, os eventos não periódicos são aqueles que dependem de um fato gerador no que se refere ao colaborador, tendo necessidade de serem enviados em seus devidos eventos imediatamente ao acontecimento ou conforme previsão no Manual. Como por exemplo: admissão (evento S-2200), alteração de salário (evento S-2206), Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT) (evento S-2210), Afastamento Temporário e/ou Férias (evento S-2230), Desligamento (S-2299), dentre outros (ESOCIAL, 2024).

Eventos Periódicos

Estes são eventos que tem data fixa para ocorrer, como por exemplo, as informações da apuração da folha de pagamento e de outros fatos geradores de contribuições previdenciárias (como da comercialização de produção rural por pessoa física). São os principais e mais comuns eventos dos fatos geradores relativos aos eventos periódicos: S-1200 (Remuneração de trabalhador vinculado ao Regime Geral de Previdência Social) e o S-1210 (Pagamentos de Rendimentos do Trabalho, onde há o melhor exemplo da regra de envio crescente, onde o S-1210 não é recepcionado pelo e-Social se já não haver registro efetivo do S-1200. E posteriormente a estes deve ser enviado o S-1299 (Fechamento dos Eventos Periódicos), para cálculo dos impostos gerados pela folha de pagamento, sendo as principais: FGTS, pela plataforma da Caixa no FGTS Digital, e INSS e IRRF, através da DCTFWeb, portal da Receita Federal (E-SOCIAL, 2024).

METODOLOGIA

O presente trabalho caracteriza-se como uma pesquisa de natureza básica, pois tem o enfoque na ampliação do conhecimento do tema em questão, e conforme Taquette e Borges (2021, p. 65) explicam ela “é orientada para o aprofundamento de um conhecimento científico que já foi estudado”.

Classifica-se como uma pesquisa qualitativa, pois se preocupa com o nível de realidade que não pode ser mensurado numericamente. Gibbs (2009) reforça a ideia de que a pesquisa qualitativa não inclui contagens e medidas, mas sim praticamente qualquer forma de comunicação humana (escrita, auditiva ou visual). Sendo assim, a forma de abordagem é qualitativa por buscar descrever e aprofundar no determinado tema.

No que se refere aos procedimentos técnicos trata-se de uma pesquisa bibliográfica baseada em artigos, revistas, livros e Trabalhos de Conclusão de Curso listados no Google Acadêmico, sendo utilizadas as seguintes palavras-chave: “e-Social”, “Departamento Pessoal” e “Governo Digital”. Além desta plataforma foram acessados livros online na biblioteca digital Scribd utilizando os mesmos descritores. Taquette e Borges (2021) enfatizam que a pesquisa bibliográfica tem como foco analisar os diversos ângulos de um mesmo problema a partir dos pontos de vista de variados autores, mas Lüdorf (2017, p. 67) destaca que “devemos direcionar a busca bibliográfica, selecionando material de fontes confiáveis e que tenham relação estrita com o assunto pesquisado”. Desse modo as buscas de referências consistentes permitiram a construção deste estudo.

ANÁLISES E DISCUSSÃO

Os impactos da implantação do e-Social na Perspectiva do Departamento Pessoal

No ano de 2016 Silva *et al* relatou a seguinte frase:

A adequação ao e-Social não é um projeto do Departamento Pessoal, nem consiste apenas de uma alteração de sistemas. O e-Social modificará a rotina dos empregados das empresas durante e após a implementação (SILVA *et. al.*, 2016, p. 146).

Com base em todos os aspectos apresentados no referencial teórico é possível compreender que a implementação do e-Social foi um grande desafio à adaptação de mais uma inovação. A unificação de dados em um sistema revolucionou a rotina do Departamento

Pessoal, mas, como toda mudança gera impactos e desafios Vellucci *et al.* (2018, p. 16) dizem que o processo de adequação é muito mais amplo do que apenas um ajuste de sistema.

Oliveira (2019) frisa a necessidade de todas as empresas tomarem conhecimento do funcionamento, das regras e da estrutura do e-Social, para assim atender as exigências da legislação e manter a legalidade em seus procedimentos. Para o correto envio das informações à plataforma é necessário o devido conhecimento de quais informações devem ser prestadas e seus minuciosos detalhes para evitar ocasionais multas. Vellucci *et. al.* (2018) reforçam que existem práticas costumeiras nas organizações que não estão em consonância com a legislação, sendo elas: admissão e rescisão retroativas; solicitação de exame médico admissional posterior à admissão e falta da realização de exames médicos periódicos, dentre outras que estão divergentes com o que exige o e-Social.

Desse modo, a obrigatoriedade de cumprir a legislação passa a ser fiscalizada com mais rigor e critério, pois as informações precisam ser lançadas na plataforma no período correto. A figura 4 nos mostra algumas multas:

Figura 4 – Exemplos de multas do e-Social



Fonte: Jornal Contábil, 2019

Considerando as multas aplicáveis fica notório que o desafio não é somente da adequação dos profissionais do Departamento Pessoal e da contabilidade como um todo, pois

o e-Social “tende a proporcionar uma mudança cultural dentro das empresas, pois causa impactos diretos nas rotinas internas, com enfoque maior no Departamento Pessoal, mas envolverá todos os setores” (SILVA, 2019, p. 32). Sendo assim, os escritórios de contabilidade tiveram que se adaptar às mudanças e isso se tornou um desafio devido as dificuldades de recebimento das informações em tempo hábil, pois, com este novo sistema os eventos devem ser transmitidos no momento em que ocorrem e processos como admissões e férias devem ser programados e enviados no ambiente virtual do e-Social antes de acontecerem.

Embora o e-Social tenha muitos benefícios ele também insere desafios na rotina dos usuários exigindo um alto nível de alinhamento com o setor de Departamento Pessoal (DP) devido prazo de envio de informações, conservação, manutenção e atualização das informações, entre outros (VELLUCCI e. al, 2018).

Além disso, “os eventos deverão ser enviados em formato de arquivos gerados a partir do seu próprio sistema de acordo com o leiaute do e-Social”, seguindo o cronograma de envio correspondente às datas e sequência das informações (CARVALHO, 2017, p. 25).

O declarante gera um arquivo eletrônico, no formato XML, contendo as informações previstas nos leiautes, assina-o digitalmente, transformando-o em um documento eletrônico nos termos da legislação, objetivando garantir a integridade dos dados e a autoria do emissor. Este arquivo eletrônico é transmitido pela Internet para o Ambiente Nacional do e-Social que, após verificar a integridade formal, emite o protocolo de envio e o envia ao declarante (E-SOCIAL, 2022, p. 14).

Dessa forma o formato de declaração das informações já substitui boa parte das pilhas de papéis geradas pelas obrigações acessórias, visto que a digitalização do registro dos fatos chegou juntamente com as atualidades trabalhistas implantadas. Moreira (2022) destaca que a transmissão das informações relativas à relação trabalhista e previdenciária para o sistema e-Social supre a necessidade de registro em papel (admissão, desligamentos, salários, férias, licenças e afastamentos, por exemplo). Percebe-se então que o sistema contribui não só com a desburocratização nos cumprimentos de obrigações, mas também colabora com a redução de papéis e os riscos de perdas que os arquivos impressos/físicos possuíam.

Conforme explicação de Oliveira (2019), o e-Social é um sistema que trouxe uma série de mudanças radicais, centralizando todos os dados e obrigando as empresas a manterem informações corretas, consistentes e sem qualquer tipo de erro, colaborando diretamente para o engrandecimento e valorização do Departamento Pessoal das empresas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se iniciou o trabalho de pesquisa, constatou-se que a tecnologia vem se expandindo e alcançando todos os setores do mercado, e não seria diferente no ramo contábil que recebeu uma inovação que chegou para agregar, agilizar e trazer maior segurança nos trâmites das informações gerenciais: a criação do Sistema Público de Escrituração Digital (SPED) e seus subprojetos. O e-Social, um desses subprojetos, é uma plataforma alimentada por dados de natureza trabalhistas. Nesse contexto a presente pesquisa teve como objetivo geral a indagação no que se refere os impactos da implantação do e-Social pela perspectiva dos profissionais do Departamento Pessoal, que são os principais manuseadores da ferramenta.

O estudo inicia-se, então, com a apresentação do primeiro objetivo específico que se refere a descrição do Departamento Pessoal, perpassando a conceituação, origem e atribuições do e-Social, destacando-se as importâncias das suas funcionalidades e da integração de todos os dados requisitados pela plataforma.

Os resultados deste estudo possibilitaram compreender que houve uma desburocratização referente aos envios das informações fiscais, trabalhistas e previdenciárias pela unificação que o e-Social proporciona. Além disso, houve também a valorização e ampliação de conhecimento a respeito do profissional do Departamento Pessoal. No entanto, o e-Social desencadeia algumas dificuldades devido as exigências de seu Manual de Orientação no qual são estipulados prazos a cada fato gerador, que, se descumpridos estão passíveis de multas. Sendo assim, o maior desafio encarado, desde o princípio, se dá no segmento de suas regras contidas no seu extenso Manual, além do tempo dedicado para estudá-lo.

É possível dizer que este trabalho contribui de forma acadêmica para que futuros pesquisadores possam compreender os impactos do novo sistema e se interessem por desenvolver tanto pesquisas teóricas quanto empíricas pautando-se não só nos pressupostos do Manual de Orientação do e-Social que desde sua implantação sofre alterações, mas também nas perspectivas, anseios e experiências de profissionais que lidam diretamente com o e-Social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BORGES, Karen Eustáquio de O. *et al.* A evolução histórica do departamento pessoal e recrutamento e seleção. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Técnico em Recursos Humanos) – ETEC Irmã Agostina, São Paulo, 2023.

BROGIO, Raissa Cristiane da Silva. Importância do profissional de departamento pessoal e a relação com a contabilidade da empresa. Fundação de Ensino e Pesquisa do Sul de Minas – FEPESMIG. mai. 2016 Disponível em: <http://repositorio.unis.edu.br/handle/prefix/502>. Acesso em: 21 set. 2023.

CAON, Alda; NASCIMENTO, Sabrina. Percepção dos discentes de Ciências Contábeis sobre o sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Trabalhistas e Previdenciária (eSocial). Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, v. 22, n. 1, p. 3-27, 2017.

CEZAR, Frederico Gonçalves. O processo de elaboração da CLT: histórico da consolidação das leis trabalhistas brasileiras em 1943. Revista Processus de Estudos de Gestão, Jurídicos e Financeiros, v. 3, n. 7, p. 13-20, 2012.

DA SILVA, Cristiano Moreira et al. Intuição sobre o nível de preparo das empresas mineiras para o cumprimento do eSocial. RAGC, v. 4, n. 16, 2016.

Decreto nº 8.373 de 11 de dezembro de 2014. Presidência da República. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/decreto/d8373.htm>. Acesso em: 27 abr. 2024.

Decreto nº 19.433 de 26 de novembro de 1930. Câmara dos Deputados. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19433-26-novembro-1930-517354-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 22 abr. 2024.

GIBBS, Graham. Análise de dados qualitativos: coleção pesquisa qualitativa. [s.l]: Editora Artmed, 2009. Google Books. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=t1TWL4__w4cC&oi=fnd&pg=PA7&dq=pesquisa+qualitativa&ots=G5cUnX6biy&sig=iyIbwEq3cohz5wXkmbh5FFp5EvE#v=onepage&q=pesquisa%20qualitativa&f=false. Acesso em: 30 set. 2023.

HOLMES, Hélio. Departamento pessoal: da rotina a gestão estratégica. [s.l]: Editora Viseu, 2019. 321 p. E-book. ISBN 9788530010553. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/book/428314996/Departamento-pessoal-Da-rotina-a-gestao-Estrategica>>. Acesso em: 20 set. 2023.

IORIO, Cecilia Soares. Manual de administração de pessoal. Editora Senac São Paulo, 2021. Google Books. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=NjwqEAAQBAJ&lpg=PT13&dq=cec%C3%ADlia%20iorio&lr=&hl=pt-BR&pg=PT13#v=onepage&q=cec%C3%ADlia%20iorio&f=false>. Acesso em: 17 abr. 2024.

LÜDORF, SÍLVIA M. AGATTI. Metodologia da Pesquisa: Do Projeto ao Trabalho de Conclusão de Curso. [s.l.]: Appris Editora e Livraria Eireli - ME, 2017. Disponível em:

https://pt.scribd.com/read/405731486/Metodologia-da-Pesquisa-Do-Projeto-ao-Trabalho-de-Conclusao-de-Curso#__search-menu_62064. Acesso em: 2 out. 2023.

MANUAL DE ORIENTAÇÃO DO eSOCIAL, Versão S-1.1. [s.l.: s.n., s.d.]. Disponível em: <https://www.gov.br/esocial/pt-br/documentacao-tecnica/manuais/mos-s-1-1.pdf> . Acesso em 22 set. 2023.

MATOS, Eliane; PIRES, Denise. Teorias administrativas e organização do trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem. Texto & Contexto-Enfermagem, v. 15, p. 508-514, 2006.

MATSUMOTO, C. I.; TENO, T.; PAIVA, M. M. A. A concessão de benefícios indiretos a empregados e os reflexos previdenciários, trabalhistas e fiscais. (2015) Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/214144/a-concessao-de-beneficios-indireto-s-a-empregados-e-os-reflexos-previdenciarios--trabalhistas-e-fiscais>>. Acesso: 27abr. 2024.

MIHALIUC, Alexandre Ramalho. Evolução histórica da contabilidade. 1999. 51 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 1999.

OLIVEIRA, Lucimara da Silva; SANTANA, Tayana Pereira; MARTINS, Zilton Bartolomeu. Perspectivas dos contadores em relação à implantação do eSocial. RMC, Revista Mineira de Contabilidade, v. 18, n. 2, art. 4, p. 41-53, maio/ago. 2017 publicado pelo Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais. Minas Gerais, 2017. Disponível em: <https://revista.crcmg.org.br>. Acesso em 22 set. 2023.

OLIVEIRA, Ricardo de Souza. Governo Digital e um novo paradigma de relacionamento com a sociedade. [s.l.]: Editora Dialética, 2022. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/read/559070161/Governo-Digital-e-um-novo-paradigma-de-relacionamento-com-a-sociedade-implantacao-da-Carteira-de-Trabalho-Digital>>. Acesso em: 20 set. 2023.

SANTOS, Marlene Alves. A importância da auditoria no departamento pessoal para o correto envio do e-Social. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – UNOPAR, Londrina, Paraná, 2022.

SENRA, Joseli Martins; A função e importância do Departamento Pessoal para as Empresas. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Ciências Jurídicas e Gerenciais Alves Fortes, Além Paraíba, Minas Gerais, 2016.

SILVA, Amanda Soares. Evolução histórica do Departamento Pessoal e sua importância para as empresas. 2021.

SILVA, Maria Cláudia. Mudanças nas rotinas do departamento pessoal após a implantação do eSocial: um estudo nos escritórios de contabilidade. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Contábeis) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, MG, 2019.

TAQUETTE, Stella R.; BORGES, Luciana. Pesquisa qualitativa para todos. [s.l.]: Editora

Vozes, 2021. 301 p. E-book. ISBN 9786557130346. Disponível em:
<<https://pt.scribd.com/read/501644146/Pesquisa-qualitativa-para-todos>>. Acesso em:
22 set. 2023.

VELLUCCI; Rosana Gribl, *et al.* Os desafios da implantação do eSocial. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 12, n. 1, p. 67–81, 2018. Disponível em:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7112736>. Acesso em: 30 ago. 2023.

EMPREENDEDORISMO: Impactos e desafios no período da pandemia

Maria Eduarda Vieira Rezende

Silvia Barbosa

RESUMO

Quando a pandemia da COVID- 19 começou e se espalhou rapidamente pelo mundo, os governos tiveram que implementar medidas de prevenção como o distanciamento social e o *lockdown*. Com isso o setor de negócios foi muito atingido e diversas empresas foram obrigadas a fechar. Os empreendedores são responsáveis por uma grande parte dos negócios que geram empregos diretos e indiretos, contribuindo para o desenvolvimento da economia. Este estudo realizou um levantamento bibliográfico sobre estratégias de sobrevivência utilizadas pelas empresas para se manterem ativas durante a pandemia da COVID- 19. Ao final desta pesquisa foi possível identificar estratégias que passaram a ser usadas no período e ainda se mantêm após o retorno a normalidade, como o uso das redes sociais, mudanças no modo de atendimento (online), entregas delivery, mudanças no ramo do comércio e reestruturação de negócios.

Palavras- Chave: Empreendedorismo. Covid-19. Pandemia.

INTRODUÇÃO

A pandemia de COVID 19, causada pelo vírus SARS-CoV-2 ou Novo Coronavírus produziu repercussões não apenas de ordem biomédica e epidemiológica em escala global, mas também repercussões e impactos sociais, econômicos, políticos, culturais e históricos sem precedentes na história recente das epidemias (FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ, 2017).

A pandemia do COVID-19 afetou a todos de muitas formas. O risco era tão grande para toda população que foram tomadas medidas governamentais que resultaram no fechamento de comércios durante um período de tempo. No Brasil a economia foi colocada em segundo plano, pois era preciso cuidar primeiro da população. Durante esse tempo muitas pessoas perderam seus empregos, tiveram a jornada de trabalho e salários reduzidos, ficaram endividados ou quase faliram (IBGE, 2020).

Com base nesses pressupostos, esta pesquisa visa responder a seguinte pergunta: Quais foram as estratégias de sobrevivência utilizadas pelas empresas para se manterem em atividade durante a pandemia do COVID 19?

É perceptível que a pandemia serviu para todos como aprendizado, mas em especial para os microempreendedores. Enfrentar uma crise igual a que foi gerada nesse período e sair sobrevivente foi para poucos. Com base nas premissas de gestão é possível relacionar tal processo de sobrevivência com estratégias que se adaptam ao próprio planejamento estratégico. Segundo Kotler (1992, p. 63), “planejamento estratégico é definido como o processo gerencial de desenvolver e manter uma adequação razoável entre os objetivos e recursos da empresa e as mudanças e oportunidades de mercado”.

Um bom planejamento auxilia no futuro das empresas para que sejam alcançados seus objetivos. Existem muitas ferramentas para um bom planejamento, dentre elas temos o plano de ação 5W2H. Segundo Gomes (2014) 5W2H, é uma ferramenta para elaboração de planos de ação que, por sua simplicidade, objetividade e orientação à ação, tem sido muito utilizada em Gestão de Projetos, Análise de Negócios, Elaboração de Planos de Negócio, Planejamento Estratégico e outros pontos importantes para o auxílio de gestão.

Para Irigary e Freitas (2013) as estratégias de sobrevivência referem-se a cursos de ação, gerais ou específicos, concebidos para lidar com uma situação, adotados por instituições e indivíduos, valendo-se também de um pensamento estratégico contínuo e recorrente. Diante daquele isolamento da pandemia de COVID-19, os empreendedores tiveram a necessidade de utilizar ferramentas de planejamento e inovar para que seus negócios não falissem. No entanto, nem todos tinham capital e estrutura para perdurar seus negócios.

Este trabalho traz conceitos de empreendedorismo, inovação e a situação de pandemia como marco teórico e na análise de dados são descritos os impactos que as empresas sofreram no período, estratégias utilizadas para contornar a crise e a nova realidade empresarial no que passou a se chamar “novo normal”. Metodologicamente esta é uma pesquisa de cunho bibliográfico descritivo e nas considerações finais são apresentadas reflexões sobre o material apresentado.

REFERENCIAL TEORICO

Empreendedorismo

O empreendedorismo como o próprio nome já diz consiste em empreender em algo, é a identificação de problemas, é criar e investir em alguma coisa; é um processo de inovação. De acordo com Dolabela (2008), o empreendedorismo não é um tema novo ou modismo, existe desde a primeira ação humana inovadora, com o objetivo de melhorar as relações do homem com os outros e com a natureza. Ao longo dos anos, o conceito de empreendedorismo vem passando por modificações em resposta às mudanças ocorridas no mercado. Essas mudanças no entendimento do empreendedorismo refletem, em certa medida, as transformações da sociedade e sua evolução.

Segundo Schumpeter (1950) citado por Dantas (2008, p.06), “o empreendedorismo força a destruição criativa através dos mercados e indústrias, criando, simultaneamente, novos produtos e modelos de negócios”. Isso implica dizer que é um processo que se dá pela evolução humana, tendo constante mudança e aperfeiçoamento contínuo.

Complementando esse pensamento Dornelas (2005) descreve que empreendedorismo é a transformação de ideias em oportunidades através do envolvimento de pessoas e processos que gera a criação de negócios de sucesso, ou seja, empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam a transformação de ideias em oportunidades por meio da visualização de novas oportunidades de negócio focando em inovação a criação de valor agregado a produtos e serviços.

Também é possível dizer que

Empreendedorismo é a capacidade que uma pessoa tem de identificar problemas e oportunidades, desenvolver soluções e investir recursos na criação de algo positivo para a sociedade. Pode ser um negócio, um projeto ou mesmo um movimento que gere mudanças reais e impacto no cotidiano das pessoas (SEBRAE, 2023).

Chiavenato (2005, p. 3) define o empreendedor como a pessoa que inicia ou opera um negócio para realizar uma ideia ou projeto pessoal assumindo riscos e responsabilidades e inovando continuamente. Corroborando com essa ideia Velho e Giancomelli (2017) explicam que numa visão mais simplista, podemos entender como empreendedor aquele que inicia algo novo, que vê o que ninguém vê, enfim, aquele que realiza antes, aquele que sai da área do sonho, do desejo, e parte para a ação.

“O empreendedor é aquele que detecta uma oportunidade e cria um negócio para capitalizar sobre ela, assumindo riscos calculados.” (DORNELAS, 2005, p. 39). Existem dois tipos básicos de empreendedores: os que empreendem por oportunidade e os que o fazem por necessidade. De acordo com Brito e Wever (2004), os empreendedores por oportunidade enxergam o que falta no mercado e as novas tendências como negócios a serem explorados, elaboram um planejamento prévio do negócio, visa ao crescimento, à geração de lucros e à criação de novas empresas. Esse tipo de empreendedor possui estreita relação com o desenvolvimento econômico local, regional e nacional. Por outro lado, os empreendedores por necessidade têm por objetivo superar um momento difícil pelo qual estão passando, inicia o seu negócio mais por falta de opção, por estar desempregado e não ter alternativas de trabalho; na maioria das vezes cria negócios informais, sem um planejamento prévio.

Para Menezes (2003):

O empreendedor é o indivíduo de iniciativa que promove o empreendimento a partir de um comportamento criativo e inovador, que sabe transformar contextos, estimular a colaboração, criar relacionamentos pessoais, gerar resultados, fazendo o que gosta de fazer, com entusiasmo, dedicação, autoconfiança, otimismo e necessidade de realização.

Empreender é como navegar, é cheio de desafios, imprevisível e repleto de obstáculos. É uma competição constante entre empresas, comércios e pessoas, com enfrentamento de pressões, desafios e obstáculos. Perante as rápidas mudanças é preciso inovar em tudo, desde o início dos negócios até a entrega final ao cliente. Segundo Porter (1989) a estratégia competitiva é a busca de uma posição competitiva favorável em uma indústria, o campo fundamental onde ocorre a concorrência.

A competitividade das empresas pode ser considerada como a mola propulsora que as mantém sempre motivadas a continuar seguindo em frente, superando seus desafios diários. Albuquerque (1992) define a competitividade como a capacidade da empresa de formular e implementar estratégias concorrenciais que lhe permitam obter e manter a longo prazo, posição sustentável no mercado.

Barney e Hesterly (2011) referem-se à competitividade, como sendo a capacidade que a empresa tem de criar um valor superior ao do que é criado pelos concorrentes, para os seus clientes. Contribuindo com este pensamento, Farina et al. (1997) definem competitividade como a capacidade que a empresa se desenvolve para conseguir se manter sustentável no mercado levando em consideração a evolução e o crescimento constantes.

Muitas empresas se mantêm ativas através de processos de melhoria contínua e de flexibilidade para adaptação às mudanças, agregando valor com processos, produtos e serviços inovadores no mercado.

Inovação

A busca por inovação em produtos, processos e serviços são sempre constantes. A inovação tem se tornando uma necessidade para manter a sobrevivência do negócio, de modo que as empresas que não inovam acabam sucumbindo no mercado e morrem (CHESBROUGH, 2006).

A inovação não consiste apenas sobre criar algo, ela é fundamentalmente um processo de adaptação e melhoria do que já existe. A capacidade de reinventar e revitalizar ideias antigas são fundamentais para impulsionar o progresso contínuo. Para Mattos e Guimarães (2012) a melhoria não precisa ser no todo, ela pode ocorrer em pequenas coisas, tal como a substituição de uma matéria-prima por outra mais barata, por exemplo.

De acordo com Bessant e Tidd (2009) a inovação está diretamente relacionada à criação de novas ideias e sua transformação em novos produtos, serviços, processo, métodos e técnicas que reverberam na capacidade competitiva das organizações. Portanto, trata-se de um processo intimamente ligado e fundamental ao empreendedorismo.

Crossan e Apaydin (2009) estabelecem a inovação como a produção ou adoção, assimilação e exploração de uma novidade de valor agregado nas esferas econômica e social; renovação e ampliação de produtos, serviços e mercados; desenvolvimento de novos métodos de produção; e estabelecimento de uma nova gestão de sistemas. Complementando, Drucker (1997) esclarece que a inovação é a tarefa de dotar os recursos humanos e materiais de nova e maior capacidade de produzir riqueza, ou seja, “inovação significa supor que todos os produtos, processos e mercados da empresa estão se tornando rapidamente obsoletos.” (DRUCKER 1997 apud HERRERO FILHO, 2005, p. 128).

De acordo com site do SEBRAE existem duas maneiras de inovar, que são a radical ou a inovação incremental:

Inovação radical: criar algo novo e diferente de tudo que existe. É uma inovação com mais riscos, mas que pode gerar mais impacto, pois é possível lançar um produto ou serviço inédito no mercado. Inovação incremental: melhorar algo que já existe, sem provocar grandes alterações no padrão vigente. Geralmente, essa inovação é pontual (SEBRAE, 2022).

Os autores Tidd, Bessant e Pavitt (2008, p. 71) definem quatro formas de inovação, que podem ser chamados de os 4Ps da Inovação:

- i) inovação de Produto, que consiste na mudança nos produtos e serviços ofertados;
- ii) inovação de Processo, que consiste na mudança do jeito que os produtos ou serviços são concebidos e disponibilizados ao cliente;
- iii) inovação de Posição, que consiste na transformação em que o contexto dos produtos e serviços são introduzidos;
- iv) inovação de Paradigma, que consiste na mudança dos modelos mentais das pessoas e da empresa.

Damiani e Tumelero (2020) pontuam que o maior desafio das organizações é gerenciar o processo de inovar para que seja possível encontrar uma solução de renovação tecnológica e transformar oportunidades em novas ideias.

Conforme Drucker (1986, p. 349), “[...] a inovação e o espírito empreendedor são, necessários na sociedade tanto quanto na economia, na instituição de serviço público tanto quanto em empresas privadas”. É notável que períodos de incerteza sirvam como fontes de oportunidades, demandando a formulação de novas estratégias, tomada de decisões e iniciativas empreendedoras.

Em tempos de crise a inovação se torna um grande diferencial para as empresas, pois é por meio dela que se pode transformar desafios em oportunidades e encontrar soluções criativas para os problemas mais complexos, gerando vantagem competitiva.

Empreendedorismo x Pandemia

No início da pandemia do SARS-CoV-2 (coronavírus), houve muita discussão sobre as possíveis origens do vírus. A epidemia teve seu início na cidade de Wuhan, na China, em dezembro de 2019, mas logo se disseminou pelo mundo gerando diversos impactos na saúde e na economia mundial (UOL, 2023). Em março de 2020 a epidemia supera a marca dos 100 mil casos no mundo e em abril são tomadas medidas de reclusão social para evitar a disseminação do vírus, levando as pessoas ao isolamento em suas residências (UOL, 2023). Com o isolamento social e o fechamento de diversos negócios ficou muito difícil para os empresários/empreendedores se manterem ativos. Algumas medidas adotadas pelo governo para enfrentamento da COVID- 19 foram: uso obrigatório de máscaras em locais de circulação de pessoas; disponibilização de álcool em gel em espaços públicos e estabelecimentos privados;

isolamento social em casos suspeitos; recomendações de distanciamento em locais públicos; e medidas restritivas de circulação para evitar aglomerações (PLANALTO, 2020).

Bernardes et al (2020, p.43) explicitam que:

O primeiro caso da COVID-19 no Brasil ocorreu em 26 de fevereiro do ano 2020 na cidade de São Paulo, sendo que dias depois o vírus da COVID-19 foi se alastrando rápido demais por todo o Brasil ao infectar grande parte dos brasileiros, gerando um cenário desastroso e caótico.

A pandemia impactou o mundo dos negócios de uma forma tão alarmante que, com sua chegada surgiu uma nova realidade e os empreendedores tiveram que inovar seus empreendimentos, fazendo mudanças, melhorias e adaptações para não chegarem à falência, ou seja, precisaram identificar uma oportunidade em meio ao caos. De acordo com Drucker (2005, p. 93), a “[...] oportunidade é a fonte de inovação”, isto é, quando uma oportunidade é identificada seja por diversos motivos, ela se torna impulso para inovação.

Os impactos da pandemia atingiram o mundo inteiro e a manifestação desses impactos se deu de diferentes maneiras (CASTRO et al., 2021). As medidas de controle de infecção tomadas para desacelerar a disseminação do contágio exerceram uma forte pressão na economia mundial, levando ao fechamento de várias empresas e à perda de emprego e renda por grande parte da população, sem contar os efeitos sanitários e de saúde pública da crise (KUCKERTZ, 2020).

Para Stangherlin, João e Oliveira (2020) a realidade vivenciada provocou o surgimento de uma nova cultura mundial, principalmente no setor de comércio. Para Bernardes (2020) a pandemia trouxe dificuldades financeiras para a população e uma extrema necessidade de adaptação, mas os impactos na economia foram significativos devido a situação na qual se depararam os pequenos negócios.

De acordo com Nassif, Corrêa e Rossetto (2020, p.1-2), os impactos da pandemia exigiram que:

[...] diferentes tipos de adaptabilidade em todas as áreas, como nos negócios, na educação, no desenvolvimento das pesquisas científicas, no modo como os consumidores se comportam, decidem e são forçados a se adaptar frente ao contexto atual. Ao sofrerem modificações nos padrões de consumo, faz-se necessário que as empresas e empreendedores pensem na modificação e adaptação de estratégias, de modo a buscar meios de atender às novas exigências do mercado. De certo modo, inovar é preciso, principalmente em ambientes de restrições de recursos, o que vem se tornando uma realidade cada vez mais presente e necessária, muitas vezes, para manter o nível mínimo de operação com vistas à manutenção do negócio.

Utilizar da tecnologia em um cenário pandêmico passou a ser vital para a sobrevivência das empresas. Segundo o SEBRAE (2020), as vendas pela internet cresceram no contexto da crise de 2020, incluindo aí tanto as grandes empresas como também os pequenos negócios.

Considerando todas as condições impostas durante a pandemia, as empresas tiveram muito trabalho para sobreviver durante o período de incertezas e instabilidade que não tinha previsão para acabar, e isso fez com que os criativos e inovadores conseguissem passar por esse ciclo e continuarem ativos com a retomada do convívio social.

METODOLOGIA

A presente pesquisa irá abordar assuntos do campo da administração podendo ser classificada como uma pesquisa qualitativa, exploratória e explicativa. Quanto ao seu delineamento consiste em um estudo bibliográfico com levantamento de dados que propiciem identificar como determinados negócios sobreviveram no período da pandemia do COVID 19, enquanto tantos foram à falência.

Para Oliveira (2013) a pesquisa qualitativa pode ser considerada um processo de reflexão e análise da realidade, utilizando métodos e técnicas para compreensão detalhada do objeto de estudo no seu contexto histórico.

A pesquisa qualitativa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes (MINAYO, 2014). Ao invés de estáticas e números ela busca trabalhar com interpretações e entendimentos. Sampiere. et al (2013, p. 33), ressaltam que o enfoque qualitativo utiliza a coleta de dados sem medição numérica para descobrir ou aprimorar perguntas de pesquisa no processo de interpretação.

Gil (2002, p. 41) caracteriza pesquisa exploratória da seguinte maneira:

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições.

Sobre pesquisas explicativas Gil (2002, p. 42) afirma que:

Essas pesquisas têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Esse é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das

coisas. Por isso mesmo, é o tipo mais complexo e delicado, já que o risco de cometer erros aumenta consideravelmente.

Para a construção deste estudo bibliográfico foram utilizados materiais impressos, artigos publicados em bases de dados acadêmico-científicos e bancos de teses de instituições de ensino. Os descritores utilizados foram empreendedorismo e pandemia, estratégias empresariais de sobrevivência, negócios empreendidos na pandemia de COVID 19, e empreendedorismo. Dos materiais encontrados, foram selecionados aqueles que mais se aproximavam dos objetivos estabelecidos.

ANÁLISE DE DADOS

Os Impactos Negativos da Pandemia

A pandemia da COVID-19 trouxe grande sofrimento para muitas empresas ao redor do mundo. Ela forçou essas organizações a enfrentar desafios que vão desde dificuldades financeiras até incertezas operacionais. De fato, os efeitos negativos da crise têm sido generalizados e diretos, afetando várias dimensões. Conseguindo afetar toda a população no geral, as restrições impostas como fechamento do comércio, restrições de horários e a abertura somente das atividades essenciais prejudicou todo o comércio, sobretudo as empresas (MARCELINO; REZENDE; MIYAJI, 2020).

Um dos grandes problemas enfrentados durante e após a pandemia da COVID-19 foi o alto índice de desemprego, onde muitas empresas foram forçadas a demitir seus funcionários e reduzir a hora de trabalho. Essa problemática surge mediante a incapacidade dos gestores em manterem a sua receita (PREMEBIDA, 2020). Desse modo ocorre o comprometimento de verbas e o administrador é levado a realizar demissões em massa.

Com o fechamento de algumas atividades, confinamento da população e muitas mudanças de hábitos as atividades econômicas foram afetadas. Essa crise sanitária e humanitária provocada pela Covid-19 foi considerada responsável pela queda econômica e financeira mundial, propiciando um contingente impacto socioeconômico negativo (CASTRO, 2020). Estes efeitos econômicos causados terão efeitos duradouros, perdurando por vários anos até que venha atingir um estado de estabilidade. A Covid-19 por ser uma doença infecciosa respiratória que se espalha por gotas de saliva e contato físico fez com que a economia parasse, pois era preciso que o conglomerado de pessoas deixasse de circular (ROCHA et al., 2020).

A questão da infraestrutura e tecnologia também é importante, pois muitos proprietários de empresas familiares são idosos e enfrentam dificuldades para se adaptar as novas tecnologias, o que acaba comprometendo a capacidade de continuar gerenciando seus negócios.

De acordo com os dados da pesquisa realizada pelo IBGE, dentre 2,7 milhões de empresas em atividade, 70% reportaram que a pandemia teve um impacto geral negativo sobre o negócio e 16,2% declararam que o efeito foi pequeno ou inexistente. Por outro lado, 13,6% afirmaram que a pandemia trouxe oportunidades e que teve um efeito positivo sobre a empresa (IBGE, 2020).

Ainda de acordo com a pesquisa do IBGE, para sete em cada dez empresas em atividade, a pandemia implicou diminuição sobre as vendas ou serviços comercializados na primeira quinzena de junho, em relação ao período anterior ao início da pandemia. O impacto foi maior entre as companhias de pequeno porte, com até 49 funcionários, em que 70,9% reportaram redução nas vendas (IBGE, 2020).

Houve mudanças também na oferta de produtos e serviços: 32,9% das empresas relataram ter alterado o método de entrega de seus produtos ou serviços; incluindo a mudança para serviços online e 20,1% relataram ter lançado ou passado a comercializar novos produtos e/ou serviços na primeira quinzena de junho, em relação ao início da pandemia (IBGE, 2020).

Para sobreviver, muitas empresas precisaram se adaptar rapidamente buscando outros canais de serviço. Porém, muitas dessas mudanças demandaram investimentos significativos em infraestrutura e exigiram uma saúde financeira muito boa, recursos que muitas delas simplesmente não tinham. Como resultado, muitas empresas foram obrigadas a encerrar suas operações.

De acordo com o site Suno Noticias (2024, s/p), “entre as marcas que fecharam as portas por causa do coronavírus estão gigantes globais como a Hertz, o Cirque du Soleil ou até a Latam. E muitas outras tiveram que fazer dolorosos cortes em suas atividades, como Zara ou H&M. Até um time de futebol, os britânicos do Wigan, não resistiu a doença”.

“Nos últimos 36 anos, o Cirque du Soleil tem sido uma organização muito bem-sucedida e lucrativa – disse o presidente e CEO do renomado circo Daniel Lamarre – “mas com receita zero devido ao encerramento forçado de todos os shows do Covid-19, a diretoria teve que agir rapidamente para proteger o futuro da empresa” (SUNO NOTÍCIAS, 2024, s/p).

Empresas Gerenciando a Crise

Os primeiros dias da pandemia foram momentos de dúvidas e incertezas. Além dos impactos gerados pela pandemia da COVID- 19, as empresas tiveram uma necessidade de inovar, mudando suas estratégias e mentalidade, levando a reavaliação das estruturas de seus negócios. Com o cenário de isolamento social algumas alternativas tomadas por empresas foram vendas online, trabalho Home Office, e diferentes formas de entrega.

Uma das atitudes tomadas pelas empresas em relação aos seus colaboradores foi a adoção do trabalho domiciliar, mais conhecido atualmente como home-office (MÁXIMO, 2020).

De acordo a reportagem no site do G1:

Com o isolamento para conter a propagação da doença, o trabalho remoto foi a saída encontrada para continuar as atividades, pelo menos para aqueles profissionais cujo emprego não exige presença física em um local específico. Essa medida adiantou uma prática que vinha sendo implantada de forma gradual antes da pandemia por algumas empresas, limitada a alguns dias da semana (G1.COM, s/p).

Como exemplo, temos a plataforma de videoconferência remota ZOOM, que foi uma ferramenta muito utilizada para reuniões por muitas empresas, escolas e diversos indivíduos. Serviços como o iFood, plataforma de entrega de comida, cresceram rapidamente com suas entregas delivery.

Abaixo exemplos de como algumas empresas inovaram:

Figura 1: Estratégias aplicadas pela Ervas Naturais:

Estratégias aplicadas pela Ervas Naturais:

Com a chegada da pandemia, a indústria de cosméticos Ervas Naturais resolveu mudar o foco de fabricação. Assim, nos primeiros períodos após a eclosão do vírus, ela passou a fabricar álcool em gel. A mudança representou 90% da receita durante o mês de abril e, ainda que sem lucro, a empresa conseguiu garantir a sua sobrevivência e os empregos gerados até então.

Fonte: Adaptado de CROWD BLOG

Figura 2: Estratégias aplicadas pela EVO Entertainment:

Estratégias aplicadas pela EVO Entertainment:

A empresa de eventos EVO Entertainment teve todos os seus negócios cancelados por causa da pandemia. Dessa forma, foi preciso mudar a estratégia: afinal, não haveria evento pelo menos até o fim do primeiro semestre de 2020. A EVO fez de seu estacionamento a céu aberto um cinema drive-in (aqueles que você pode assistir ao filme de dentro do carro) apenas com blockbusters. É um sucesso total.

Fonte: Adaptado de CROWD BLOG

A Realidade do Novo Normal

A pandemia da COVID- 19 acelerou algumas mudanças que já estavam em andamento nas empresas por algum tempo. Estas enfrentaram muitos desafios como redesenhar seus espaços, adotar novas formas de trabalho, investir em tecnologias. Empresas que se adaptarem a essa nova realidade terão mais chances de se manterem ativas no mercado.

O novo normal pode ser entendido como a nova forma de viver, que irá garantir a segurança e a sobrevivência da população. Portanto, o termo refere- se, principalmente, às ações cotidianas e à nova maneira de se relacionar, considerando as mudanças enfrentadas durante a pandemia (INSIDER, 2020).

Algumas empresas que se descobriram e cresceram durante a pandemia e continuam suas atividades pós-pandemia:

História da empresa Restore Car:

Isabel conta que o lugar onde ela estava empregada fechou, e como Gian, o marido dela, já trabalhava fazendo serviços de estética automotiva, em Fevereiro de 2020 eles decidiram se unir e abrir um ponto fixo na cidade. Porém, logo após essa decisão, os primeiros casos de Coronavírus começaram a aparecer e por esse motivo eles esperaram até o dia 3 de julho de 2020 para abrir o empreendimento na Avenida Saporanga, 821. Um dos impasses enfrentados

foi à impossibilidade de fazer uma inauguração para divulgar o Restore Car, e a solução foi utilizar as redes sociais e jornais para promover o negócio. Outra questão foi à situação financeira da população, que criou uma tendência de redução de gastos (EM PAUTA, 2021).

Em 2020, a pandemia de Covid-19 teve um impacto significativo no comércio online. Por causa das restrições do isolamento social, muitos consumidores foram forçados a fazer compras pela internet. Com isso lojas online se destacaram e cresceram rapidamente, como exemplo Shopee.

O empreendedor Ricardo Rodrigues, da Ricasil Store, é vendedor na plataforma da Shopee desde outubro de 2020, e encontrou na Shopee a sua principal fonte de renda desde que migrou o pequeno bazar da garagem da sua casa para dentro do e-commerce online para vender produtos de papelaria e acessórios de tecnologia (SHOPITO, 2022).

Outra história de sucesso dentro do empreendedorismo que mostra o potencial da digitalização dos negócios. A Walderes Jogos, uma loja totalmente on-line dos novos jogos de tabuleiro modernos! Criada por um casal que precisou buscar novas formas de renda durante a pandemia, em apenas oito meses, passaram de microempreendedores para microempresa e seguem crescendo. “Nós não tínhamos noção que seria tão rápido. A gente ama a Shopee!”, afirma Zilma Gomes (SHOPITO, 2022).

Algumas empresas mostraram resistência e flexibilidade, enquanto outras encontraram novas possibilidades e se renovaram, criando um cenário de negócios inovador que terá importância por bastante tempo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo analisar as estratégias de sobrevivência utilizadas pelas empresas durante o período da pandemia da COVID- 19, através de levantamento bibliográfico. Os desafios dos empreendedores foram diversos diante de tal situação, desde o início vários processos de mudanças sem saber o que estava por vir. Podemos ver que quando mostrados os impactos todos foram afetados de alguma forma.

A partir da análise deste trabalho conclui-se que a pandemia não foi completamente negativa para os negócios, de certa forma trouxe um impulso para plataformas de vendas online, forçando muitos empreendedores a ir para o digital, implementando o e-commerce, trabalho remoto, novas tecnologias de comunicação, mudar o ramo do negocio, reestruturar todo o comercio. Mas ao mesmo tempo muitas empresas mediante a esse impulso do digital se viram

obrigadas a fechar por falta de estrutura, capital financeiro, e até dificuldade com novos meios de comunicação e novas plataformas.

O planejamento estratégico também teve relevância, pois diante da pandemia foi de extrema importância para sobrevivência e sustentabilidade das empresas, perante o cenário de rápidas mudanças os empreendedores tiveram que revisar suas estratégias e adaptar a essa nova realidade. Com base na pesquisa podemos verificar que o aprendizado durante a pandemia da COVID- 19 será muito valido para futuras adversidades e crises.

Embora passado por muitos desafios e impactos as empresas tiveram a oportunidade para inovar. A capacidade de resiliência, adaptação e muita força de vontade foram elementos para sobrevivência e crescimento em tempos de crise. O futuro depende somente dos próprios empreendedores para continuar avançando e crescendo continuamente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, L. G. Competitividade em recursos humanos. Revista de administração, São Paulo, v.27, n.4, p 16-29, 1992.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. Pesquisa qualitativa com texto: imagem e som: um manual prático. Gareschi, P. A. (trad.), 7a edição, Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

BARNEY, J.,HESTERLY, W. (2011). Administração Estratégica e Vantagem Competitiva: Conceitos e Casos. Portugal: Editora Pearson.

BESSANT, Jonh; PAVIT, Keith; TIDD, Joe. Gestão da inovação. BECKER, Elizamar R. (Trad.). – 3^a Ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BRITTO, F; WEVER, L. Empreendedores brasileiros: vivendo e aprendendo com grandes nomes. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CAMPOS, Ana Cristina. IBGE: covid-19 afeta 38,6% das empresas na 1ª quinzena de agosto. Repórter da agencia brasil. Rio de janeiro. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-09/ibge-covid-19-afeta-386-das-empresas-na-1a-quinzena-de-agosto>. Acesso em: 12 set. 2023.

CAUTI, Carlo. Da Hertz ao Cirque du Soleil: veja quem quebrou por causa do coronavírus. Disponível em: <https://www.suno.com.br/noticias/hertz-cirque-du-soleil-falencia-coronavirus/>. Acesso em: 19 mai. 2024.

CASTRO, D. (2020). Brasil e o mundo diante da covid-19 e a crise econômica. PET Economia UFPR. Paraná.

CHIAVENATO, I. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo

saraiva 2005.

CHESBROUGH, Henry. Open business models: How to thrive in the new innovation landscape. Harvard Business Press, 2006.

CROSSAN, M. M.; APAYDIN, M. A multi-dimensional framework of organizational innovation: a systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, v. 47, n. 6, p. 1154-1191, 2010.

CROWD BLOG. O segredo das empresas para sobreviverem ao COVID- 19 2024. Disponível em: <https://blog.crowd.br.com/o-segredo-das-empresas-para-sobreviverem-ao-covid-19/>. Acesso em: 21 mai. 2024.

DAMIANI, R.; TUMELERO, C. A influência do intraempreendedorismo na aceleração da transformação digital em uma instituição financeira. ANPAD, 2020.

DANTAS, Edmundo B. Empreendedorismo e Intra-empreendedorismo. É preciso aprender a voar com os pés no chão. 2008. Disponível em: <https://www.bocc.ubi.pt/pag/dantasedmundo-empreendedorismo.pdf>. Acesso em: 29 març. 2024.

DOLABELA, Fernando. Oficina do empreendedor. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

DORNELAS, José Carlos A. Empreendedorismo Corporativo. São Paulo: Editora Campus, 2003.

DORNELAS, José Carlos A. Transformando idéias em negócios. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DORNELAS, José Carlos A. Empreendedorismo corporativo: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar na sua empresa. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

Farina, E., Azevedo, P., Saes, M. (1997). Competitividade: mercado, estado e organizações. São Paulo: Singular.

FIOCRUZ. Impactos sociais, econômicos, culturais e políticos da pandemia. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/impactos-sociais-economicos-culturais-e-politicos-da-pandemia>. Acesso em: 21 set. 2023.

GIL, Antônio C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Luciano 5W2H: Ferramenta para a elaboração de Planos de Ação. Disponível em: <http://blog.iprocess.com.br/2014/06/5w2h-ferramenta-para-a-elaboracao-de-planos-de-acao/> acesso em: 15 set. 2023.

HERRERO FILHO, Emílio. Balanced scorecard e a gestão estratégica: uma abordagem prática. Rio de Janeiro: Campus. 2005.

IRIGARAY, Helio Arthur; FREITAS, Maria Ester. Estratégia de sobrevivência dos gays no ambiente de trabalho. *Revista Psicologia Política*, v. 13, n. 26, p. 75-92, 2013.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1992.

KUCKERTZ, A.; BRANDLE, L.; GAUDIG, A. et al. Startups in times of crisis - a rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, v. 13, 2020.

MATTOS, J. R. L. de; GUIMARÃES, L. S. Gestão da tecnologia e inovação: uma abordagem prática. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

MÁXIMO, W. Pesquisa da CNI revela impacto do coronavírus na indústria brasileira, 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-03/pesquisa-da-cni-revela-impacto-do-coronavirus-na-industria-brasileira>. Acesso em: 16 de maio 2024.

MARCELINO, J. A.; REZENDE, A. A. de.; MIYAJI, M. Impactos Iniciais da Covid-19 nas Micro e Pequenas Empresas do Estado do Paraná – Brasil. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, Boa Vista, v. 2, n. 5, p. 101–112, mai 2020. DOI: 10.5281/zenodo.3779308 . Disponível em: 42 <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/133>. Acesso em: 21 de mai. de 2024.

MEIRA, Amanda Di Lucca et al. EMPREENDEDORISMO Empreendedorismo durante e pós pandemia. Leme, São Paulo, 2021. Disponível em: http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/7453/1/administracao_2021_2_amanda_di_lucca_meira_empreendedorismo.pdf.pdf. Acesso em: 19 set. 2023.

MEUSUCESO.COM. Empreendedorismo: definição e origem da palavra. 2017. Disponível em: <https://meusuccesso.com/artigos/empreendedorismo/empreendedorismo-definicao-e-origem-da-palavra-1587/>. Acesso em: 21 set. 2023.

MENEZES, L. C. M. Gestão de projetos. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MINAYO, M. C. de S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 14ª ed. Rio de Janeiro: Hucitec, 2014.

NERY, Carmen. Pandemia foi responsável pelo fechamento de 4 em cada 10 empresas com atividades encerradas. 2020. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/28295-pandemia-foi-responsavel-pelo-fechamento-de-4-em-cada-10-empresas-com-atividades-encerradas>. Acesso em: 20 set. 2023.

OLIVEIRA, Maria Marly de. Como fazer pesquisa qualitativa. 5. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

PORTER, M. Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior. 19º ed., Rio de Janeiro: Editora Campos. 1989.

PREMEBIDA, E. A. E-commerce em 2020, um cenário de oportunidades em meio a pandemia. *Research, Society and Development*, v. 10, n. 2, p.1-7, 2021.

ROCHA, P. H., TRINDADE, H., NEVES, R. P. A., ROMÃO, E. F., LIMA, L. (2020). Covid-19: uma reflexão geográfica sobre as diferenciações patológicas. Rio de Janeiro.

SAMPIERE, Dr. Roberto H.; COLLADO, Dr. Carlos F.; LUCIO, Dr. Mari del Pilar B. Metodologia de pesquisa. 5. ed. Porto Alegre, penso 2013.

SCHUMPETER, Joseph A. Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Nova Cultural, 1997.

SEBRAE. Empreendedorismo brasileiro: quais são os desafios e as oportunidades. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/empreendedorismo-brasileiro-quais-sao-os-desafios-e-as-oportunidades,829bbbd38f896810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 20 set.2023.

SEBRAE. Inovar é criar algo novo ou mudar o que já existe?Disponível em:<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/inovar-e-criar-algo-novo-ou-mudar-o-que-ja-existe,9acc7bcd772a2810VgnVCM100000d701210aRCRD>. Acesso em 02. març. 2024.

SILVA, DÉBORA C. V. A importância da utilização do plano de negócios para implementação e sucesso de novos negócios na pandemia. João Pessoa, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ifpb.edu.br/bitstream/177683/1486/1/D%c3%a9bora%20Carla%20Virginio%20da%20Silva.pdf>. Acesso em: 15 set. 2023.

SHOPITO. Conheça a história de sucesso e superação de três vendedores que mudaram de vida com a Shopee. Disponível em: <https://shopee.com.br/blog/historias-inspiradoras-shopee/>. Acesso em: 20 mai. 2024.

STANGHERLIN, Aline; JOÃO, Daniel de Moraes; OLIVEIRA, Nara Delazeri de. Os desafios enfrentados pelos pequenos empreendedores durante a pandemia da Covid-19. Santa Maria, FAPERGS, 2020.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. Gestão da inovação. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

UOL. Covid-19: relembre a cronologia da crise mundial desde 2019. Disponível em: <https://www.uol.com.br/vivabem/noticias/afp/2023/05/05/covid-19-relembre-a-cronologia-da-crise-mundial-desde-2019.htm>. Acesso em: 02. Març. 2024.

VALLEJOS, G. B. Conheça a história de três empresas que abriram durante a pandemia. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/empauta/conheca-a-historia-de-tres-empresas-que-abriram-durante-a-pandemia/>. Acesso em: 20 mai. 2024.

VELHO, Adriana G.; GIACOMELI Giancarlo. Empreendedorismo. 3. ed. Porto Alegre, SAGAH 2012.

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

DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

Isaque Almeida Silva Galvão

Silvia Barbosa

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo a elaboração de um plano de negócios para a abertura de uma academia de musculação em Sete Lagoas-MG, denominada *Dragon's*. Fundamentado na importância do planejamento estratégico para a sustentabilidade de novos empreendimentos, o estudo parte da premissa de que o sucesso de um negócio depende da análise cuidadosa do mercado, da gestão eficaz e da estruturação de metas claras e viáveis. Diante do crescimento do mercado fitness e da conscientização da população sobre os benefícios da atividade física, a proposta busca atender à demanda crescente por espaços qualificados voltados à saúde e bem-estar. A justificativa para o empreendimento baseia-se no aumento do sedentarismo e das doenças associadas, bem como na necessidade de gestão profissional e estratégica de academias, setor muitas vezes liderado por profissionais com pouca formação empreendedora. O trabalho ressalta a importância do plano de negócios como ferramenta essencial para minimizar riscos e potencializar oportunidades, abrangendo análises de mercado, financeiras, operacionais e estratégicas. Por fim, o estudo demonstra a viabilidade do negócio e destaca o potencial da *Dragon's* para se tornar referência no mercado fitness local e expandir futuramente por meio de franquias.

Palavras-chave: *Balanced Scorecard*; Planejamento Estratégico; Plano de Negócios.

INTRODUÇÃO

Planejamento é o primeiro e um dos mais importantes passos do empreendedor. O planejamento é um processo de validação de uma ideia. Sendo assim, um Plano de negócios é fator chave para o sucesso ou insucesso para um empreendimento. O empreendedor deve ter em mente quais passos irá seguir para construir o seu caminho, atenuando as incertezas e suplantando os riscos do mercado em que irá se inserir. Para Dolabela (2008, pág. 75) é essencial elaborar um plano de negócios ao iniciar uma empresa, uma vez que este, seria uma “linguagem para descrever de forma completa o que é ou o que pretende ser uma empresa”.

Assim, este trabalho surge na proposta de um plano de negócios para a abertura de uma academia em Sete Lagoas-MG considerando que para adentrar no mercado crescente de exercícios físicos, bem-estar e vida saudável, o empresário deve conhecer o território que irá percorrer para se estabelecer com uma boa margem de lucro. O plano de negócios surge, portanto, como uma estratégia para delimitar ações e caminhos a serem percorridos neste investimento.

O objetivo desta pesquisa é traçar um plano de negócio para a abertura de uma academia na cidade de Sete lagoas alicerçando um futuro empreendimento em bases teóricas e práticas, com a finalidade de melhor direcionar as decisões no atual contexto mercadológico, considerando não apenas as tendências do setor de fitness, mas também as particularidades locais de Sete Lagoas, seus aspectos socioeconômicos, a concorrência existente e as oportunidades de crescimento.

O presente estudo viabiliza constatar o potencial de implementação, crescimento e sucesso de uma academia na cidade de Sete Lagoas, levando-se em conta o estilo de vida e o alto grau de adesão às academias de musculação e ginástica por parte da população que busca melhores condições de qualidade de vida.

JUSTIFICATIVA

O aumento alarmante dos problemas de saúde associados ao sedentarismo e ao sobrepeso tem suscitado uma crescente busca por atividades físicas regulares. Estudos, como o de (Barengo, 2016) e (Mora, 2007) demonstram que a atividade física reduz o risco de mortalidade total e de doenças cardiovasculares, isso enfatiza os inúmeros benefícios da prática regular de atividade física, indo além da estética e incluindo a redução de peso, o desenvolvimento muscular, a melhoria da saúde metabólica e cardiorrespiratória, além do impacto positivo na qualidade de vida.

Entretanto, mesmo diante dessa crescente demanda por atividades físicas, a gestão de academias muitas vezes é conduzida por profissionais com formação predominantemente em educação física, carecendo, em alguns casos, de conhecimentos empreendedores essenciais. Tal carência pode resultar no fechamento de academias por falta de planejamento estratégico. É notável o aumento da procura por esses serviços, o que também amplia a concorrência, tornando imprescindível o uso de ferramentas gerenciais eficazes para prever, planejar e administrar o negócio de maneira competitiva.

O empreendedorismo desempenha um papel crucial na dinâmica econômica, promovendo inovação e transformação em diversos setores. Dentro desse contexto, a elaboração de um plano de negócios torna-se uma etapa fundamental para viabilizar empreendimentos. Mais do que uma simples formalidade, esse planejamento estratégico analisa profundamente as nuances do mercado, identifica oportunidades e desafios, e delinea estratégias para o sucesso.

No âmbito do fitness, o mercado tem testemunhado um crescimento expressivo, impulsionado pela busca crescente por saúde, bem-estar e estética. A conscientização sobre os

benefícios da atividade física, juntamente com a ênfase na estética corporal, tem impulsionado a indústria fitness. Este cenário oferece uma oportunidade propícia para empreendedores que desejam investir em academias de musculação.

Sete Lagoas, uma cidade de médio porte com aproximadamente 227.360 habitantes em 2023, segundo dados do IBGE, representam um mercado potencial. Considerando o aumento da população preocupada com a saúde e a estética, observa-se um mercado ainda em expansão. No Brasil, cerca de 9,6 milhões de pessoas frequentam academias, representando apenas 5% da população, posicionando o país como o 4º no ranking mundial em número de clientes de academias.

Deste modo, este trabalho apresenta um plano de negócios pautado em teorias e conhecimentos relacionados a estratégia empresarial e planejamento estratégico.

REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são apresentados os conceitos de empreendedorismo, risco de negócio e plano de negócios.

Empreendedorismo

Empreender pode ser definido como a capacidade de antecipar soluções frente a dificuldades encontradas no caminho. É uma arte que depende de muita dedicação, coragem e criatividade. Além disso, é conceituado com base “no prazer de realizar com sinergismo e inovação qualquer projeto pessoal ou organizacional, em desafio permanente às oportunidades e riscos” (BAGGIO, 2015).

Não obstante, Valenciano e Barboza (2005), definem o empreendedorismo como a relação entre pessoas e processos que tornam simples ideias em oportunidades capazes de mudar vidas. Ao implementar essas concepções inovadoras, de maneira lapidada, tem-se a chave para um negócio de triunfo. Assim, pode-se dizer que o advento das pequenas empresas, o crescimento econômico capitalista a nível mundial e a globalização, atuam no aumento de empreendimentos no Brasil e no mundo.

Nesse sentido, sabe-se que o empreendedor é influenciado não apenas pelo caráter global do mundo capitalista e suas procedências, mas também pelo ambiente institucional que se insere. Ou seja, a articulação das pessoas, posições e normas institucionais de conhecimento do gestor modulam o seu desempenho ao introduzir-se em uma esfera empreendedora

(MIGUEZ; LEZANA, 2018).

No entanto, apesar de se articularem em diferentes cenários e estarem em expansão nas últimas décadas, aqueles que se arriscam a empreender devem atravessar diversas barreiras para alcançar o sucesso. Alguns autores elencam determinadas dificuldades enfrentadas corriqueiramente pelos empreendedores no Brasil, sendo elas:

- Acesso e custo do capital;
- Elevada carga de tributos;
- Exigências fiscais e legais;
- Frágil capacitação para a gestão do negócio;
- Políticas e Programas dedicados ao setor não adequados à realidade do

empreendedor (SIQUEIRA; GUIMARÃES, 2007)

Assim, o empreendedor busca e encontra, por meio dos investimentos, programas, planejamentos e inovações, uma alternativa cabível para ampliar o seu negócio e colher os frutos. Sabendo, contudo, os riscos que suas iniciativas correm. É nesse jogo de estratégia e perigo, que o empreendedor se posiciona no mercado de negócios (TUPINAMBÁ, 2012).

Risco de negócio

Ao se inserir no mercado, uma empresa passa a gerar um capital próprio, que pode colocá-la em uma margem de segurança ou incorporar riscos. Para tanto, o responsável pela contabilidade da empresa deve conhecer todos os gastos, a dimensão das atividades desempenhadas, executar a elaboração do orçamento e análises de desvio, bem como a lucratividade e a rentabilidade. Nesse sentido, entende-se que todos esses fatores podem interferir na criação de valor de um negócio. Não obstante, é chamado de risco do negócio, a “incerteza relativa à evolução do resultado operacional”, que “pode afetar a componente de rentabilidade da empresa, considerada por vários autores como um dos principais value drivers da criação de valor” (TEIXEIRA; GALVÃO; NUNES, 2020).

Para alguns autores:

Risco do negócio está associado à gestão de exploração da empresa, influenciando a variabilidade dos fluxos de caixa operacionais, resultante da atividade da empresa sem consideração do endividamento, ou seja, antes dos gastos financeiros e de impostos sobre lucros (MANUEL, 2023).

Assim, ao elaborar a criação de um empreendimento, o gestor deve compreender as condições que permitem o seu negócio se autofinanciar. Ou seja, estudar os investimentos, custos e lucros advindos do seu negócio, para que a menor possibilidade possível de perda esteja garantida. Assim, atenuando os riscos, ou as probabilidades, de variação negativa no fluxo no caixa, resultando em menor valor agregado da sua empresa (TEIXEIRA, 2014).

No entanto, ao se estabilizar no mercado e atingir um alavancamento financeiro inesperado, a tendência é de que aumente os riscos, uma vez que a previsão de lucro após os novos recursos passa a ser incerta. A partir disso, os acionistas que investiram na empresa podem exigir um retorno maior, a fim de que compense os riscos. Assim, o custo para empreender deve incluir também esses riscos relacionados ao negócio, assim como expectativas e prováveis incertezas do investimento, certificando-se de que não existam prejuízos (RIBEIRO *et al*, 2018).

Plano de negócios

Para atenuar os riscos e alcançar o sucesso empresarial, uma das estratégias utilizadas é adotar um plano de negócios prévio ao empreendedorismo. Esta ferramenta é conceituada como essencial para a prosperidade de uma empresa. Além de eliminar as incertezas do fluxo de caixa, esse planejamento também garante o alinhamento de recursos e monitoramento das atividades (TEIXEIRA, 2014).

Nesse sentido, o plano de negócios promove inúmeras vantagens ao empreendedor. Destacam-se:

Permite avaliar os riscos e identificar soluções; definir os pontos fracos e fortes da empresa em relação aos concorrentes; conhecer as vantagens competitivas da empresa; identificar aquilo que agrega valor para o cliente; planejar e implantar uma estratégia de marketing voltada ao cliente alvo; estabelecer metas de desempenho para a empresa e avaliar investimentos; identificar as necessidades de absorção de novas tecnologias e novos processos de fabricação; e calcular o retorno sobre o capital investido, a lucratividade e a produtividade (BIAGIO; BATOCCHIO, 2012).

Outrossim, um plano de negócios é uma ferramenta utilizada pelos empreendedores a fim de estruturar as opções de implementação em uma empresa, buscando a sua viabilidade no mercado. Esta organização é fundamental para o sucesso de projetos que visam obter investimentos externos, bem como um retorno financeiro garantido (SANTANA, 2010).

Não obstante, a fim de viabilizar o seu negócio no mercado, algumas etapas devem ser

respeitadas. Alguns autores ressaltam a importância de verificar:

- Esboço de estratégia
- Análise financeira do país/cidade/região;
- Estrutura gerencial e administração do projeto;
- Dados existentes de registros anteriores ou em operações semelhantes;
- Avaliação tecnológica, quando aplicável;
- Avaliação de riscos existentes (incerteza de caixas futuros);
- Avaliação do retorno sobre investimento e o esforço;
- Escopo, objetivos e premissas, testando estas últimas;
- Fontes de apoio do projeto;
- Identificação do público interessado;
- Análise financeira, com estimativas de custos realistas;
- Análise política;
- Avaliação do Impacto Ambiental;
- Recursos do projeto. (Correia; Caldeira, 2016)

As etapas de elaboração de um plano de negócios

A estrutura do plano de negócios não deve seguir um padrão, ela é relativa às pretensões do empreendedor e segmento de cada negócio, não havendo uma estrutura rígida e específica, sendo impossível definir um modelo padrão de plano de negócios que seja universal e aplicado a qualquer negócio (DORNELAS, 2005).

Itens de um plano de negócios

Sumário executivo: irá apresentar uma síntese das informações-chave contidas no plano de negócios. Ele é direcionado especificamente para o público-alvo do plano e esclarece o propósito do plano de negócios em relação ao leitor, conforme delineado por Dornelas (2015).

Plano estratégico: o plano estratégico tem como finalidade estabelecer metas ediretrizes para a empresa, considerando o contexto ambiental e os recursos disponíveis. Ele delineia a trajetória da empresa a longo prazo, considerando fatores externos, como quais produtos e serviços serão disponibilizados, e para quais clientese mercados (MAXIMIANO, 1985).

Plano de Marketing: o plano de marketing desempenha um papel crucial na promoção

do negócio, permite a elaboração de meios e métodos que a empresa utilizará para atingir seus objetivos de marketing, Kotler e Keller (2016) argumentam que uma estratégia de marketing eficaz inclui o desenvolvimento de um mix de marketing abrangente, que engloba produto, preço, praça e promoção.

Plano Operacional: a criação de um plano operacional é uma parte fundamental do plano de negócios que se concentra em como a empresa pretende realizar suas operações diárias, destacando e detalhando as ações e processos práticos que a empresa adotará, Ries (2011) destaca a importância da gestão da cadeia de suprimentos, alocação de recursos e criação de processos internos eficazes.

Plano Financeiro: o plano financeiro é responsável por traduzir todas as estratégias e ações planejadas para a empresa em números concretos. Ele oferece uma visão detalhada do que é necessário para o sucesso do negócio por meio de projeções futuras. Este componente do plano de negócios inclui uma série de elementos essenciais:

a. Demonstrativo de Fluxo de Caixa: Um registro das entradas e saídas de dinheiro ao longo do tempo, permitindo uma visão clara da liquidez da empresa.

b. Balanço Patrimonial: Uma representação das posições financeiras da empresa em um determinado período, incluindo ativos, passivos e patrimônio líquido.

c. Análise do Ponto de Equilíbrio: A identificação do ponto em que as receitas se igualam às despesas, indicando o nível mínimo de vendas necessário para cobrir os custos.

d. Necessidades de Investimento: Um cálculo das quantias necessárias para investimentos iniciais e futuros, bem como suas finalidades.

e. Demonstrativos de Resultados: Resumos das receitas, despesas e lucros previstos para períodos específicos.

f. Análise de Indicadores Financeiros: A avaliação de indicadores-chave, como faturamento previsto, margem prevista, período de recuperação do investimento inicial (payback), taxa interna de retorno (TIR) e outros, que auxiliam na análise do desempenho financeiro da empresa.

Esses componentes fornecem uma visão abrangente da saúde financeira do negócio, permitindo que os investidores e empreendedores tomem decisões informadas e avaliem a viabilidade financeira do empreendimento.

METODOLOGIA

Quanto à natureza da pesquisa, esta pode ser classificada como uma pesquisa qualitativa, pois busca compreender os aspectos subjetivos da complexidade inerente à abertura de um negócio. Quanto ao objetivo, o estudo será do tipo descritivo, uma vez que irá delinear os mecanismos importantes na abertura de um empreendimento, detalhando o propósito do negócio, qual será a ideia vendida, quais serão as estratégias para garantir o sucesso desta abertura, qual o investimento inicial, qual o retorno financeiro, entre outros (GIL, 2002).

Para a coleta dos dados foi realizado um levantamento bibliográfico através da busca de publicações indexadas na base de dados Google Acadêmico, em periódicos de instituições públicas e privadas nacionais e em livros que abordam o tema. A seleção dos artigos foi realizada através da combinação das seguintes palavras-chave: “empreendedorismo”; “plano de negócios”; “gestão de empresas”; “marketing”; “viabilidade”.

Os critérios de inclusão para a seleção de artigos desta revisão bibliográfica são artigos publicados entre 2003 e 2023 que conceituem empreendedorismo, risco de negócios ou plano de negócios. Foram excluídos os artigos que não estavam relacionados às palavras-chave propostas.

PLANO DE NEGÓCIOS: UMA ACADEMIA EM SETE LAGOAS - MG

Sumário executivo

A Academia Dragon's (dragões), atuará no ramo esportivo e terá como finalidade prestar serviços de academia de musculação. A academia irá prestar seus serviços oferecendo equipamentos de qualidade, espaço amplo e um preço acessível para a população de Sete Lagoas.

Esse plano irá descrever os procedimentos para consolidação da empresa, a mesma se caracterizará como uma Eireli, com apenas um proprietário, que é o empreendedor Isaque Galvão, e este ficará responsável pela gerência geral da academia.

Os equipamentos serão adquiridos diretamente do fabricante de máquinas Kikos fitness que já está no mercado de equipamentos de musculação a 35 anos e produz equipamentos de alta qualidade, além de ofertar a possibilidade de parcelamento em até 18x sem juros.

Sete lagoas tem uma quantidade relativamente alta de academias, e apesar disso, percebe-se que o mercado ainda tem demanda, uma das razões para esse entendimento foi a

abertura da Skyfit, que moveu mais de 2 mil pessoas a ingressarem na academia, devido a garantia de um espaço grande com equipamentos de qualidade por um preço acessível, portanto, ve-se como uma oportunidade, abrir uma academia nos bairros residenciais que não existe forte presença de grandes franquias.

Missão

Oferecer um serviço de alta qualidade, proporcionando um ambiente seguro, descontraído e motivador, onde as pessoas possam superar a si mesmo todos os dias.

Visão

Ser a academia referência em Sete Lagoas para treinar musculação.

Valores

- Excelência
- Ética
- Comprometimento

Público Alvo

A Dragon's visa atingir um público alvo de jovens e adultos, de 18 a 35 anos de idade, mas podendo também receber crianças e idosos, que receberão o acompanhamento adequado da equipe.

Horário de funcionamento

A academia será localizada no município de Sete Lagoas – MG e terá um horário de funcionamento compatível com a concorrência de mercado.

- Segunda-feira – Sexta-feira: 05:00 às 23:00
- Sábado: 08:00 às 17:00

- Domingo: 09:00 às 14:00

Em feriados, a academia adotará o horário de domingo, exceto nos feriados de 1 de maio, 2 de novembro e 25 de dezembro, em que a academia não funcionará.

Produtos e Serviços

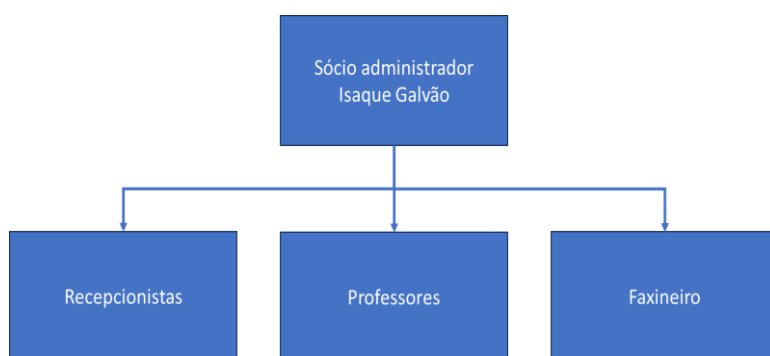
Seus produtos e serviços incluirão: Musculação, Personal Training e venda de suplementos, haverá 2 modalidades de planos, que serão mensal e anual, também será aceito o Gympass (assinatura que permite acesso a academias parceiras da empresa Gympass). A primeira entrada diária será gratuita, para instigar a população a conhecer a academia e atrair clientes e também será aceito pagamento para utilização diária.

A venda de suplementos se dará na recepção pela atendente, será oferecido para aqueles que buscam melhorar a performance e não tem conhecimento das melhores marcas oferecidas pelo mercado atualmente.

Quadro de profissionais

A empresa será composta pelo proprietário administrador, responsável por planejar, organizar e executar o dia a dia da academia, cuidar das atividades administrativas e desenvolver planos de marketing para a empresa. A composição hierárquica da empresa se dará da seguinte maneira: Gerente-administrador, Recepcionista, professores e faxineiro. O administrador será o Isaque Almeida Silva Galvão e os outros cargos serão ocupados por profissionais qualificados devidamente selecionados.

Figura 1 - Organograma



Fonte – Elaborado pelo autor, 2024.

A Empresa

A empresa Dragon's irá fornecer um serviço de excelência e qualidade que irá contribuir para que a cidade de Sete Lagoas possa treinar em um ambiente agradável e busque melhorar a sua saúde com tranquillidade.

- Razão social: DRAGON'S LTDA
- Nome Fantasia: DRAGON'S
- CNPJ: 33.533.865/0001-72
- CEP: 35700-000
- Segmento de atuação: Academia de musculação
- Telefone: (31) 98025-2061
- Email: dragons@hotmail.com

Regime Tributário

A academia Dragon's se enquadrará no regime tributário do simples nacional, por se caracterizar como um empreendimento de pequeno porte e não ter ainda um faturamento superior a 4.8 milhões por ano e será composta por um único proprietário, se encaixará no anexo III do simples nacional e terá uma alíquota efetiva entre 12% a 14%.

Estrutura Empresarial

A Dragon's irá ser formada no regime jurídico de Empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI), já que será composta por um único proprietário, o capital investido será de 500 mil reais.

Documentação necessária para a abertura da empresa:

- Registro na Junta Comercial
- CNPJ
- Inscrição Estadual
- Alvará de funcionamento
- Licença Sanitária
- Cadastro no CREF (Conselho Regional de Educação Física)

- Laudo de Vistoria do Corpo de Bombeiros

Objetivos planejados

A Dragon's terá como objetivo, conquistar novos alunos que desejam treinar em uma academia de qualidade por um preço acessível. A empresa utilizará seus diferenciais de qualidade e excelência como atrativo, além de propagandas e prospecção de clientes da concorrência, através de promoções e planos de fidelização.

Curto prazo: a Dragon's irá em dois anos ter se estabelecido como uma referência na cidade, nesse período, a intenção será de inovar nos produtos e serviços oferecidos, trazendo novas modalidades além da musculação, como crossfit, levantamento de peso, aulas de spinning e luta.

Médio prazo: Em cinco anos, a Dragon's será um centro de exercício para os setelagoanos, trazendo satisfação para seus clientes e acionistas, será feita uma análise de viabilidade para abrir uma nova unidade na cidade.

Longo prazo: Será desenvolvido um projeto de franquia para a academia Dragon's, visando levá-la para cidades vizinhas como Matozinhos, Pedro Leopoldo, Paraopeba e futuramente para o Brasil todo.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Contexto Econômico

Segundo o IBGE, no último censo realizado em 2022, Sete lagoas tinha 227.397 mil habitantes e uma densidade demográfica de 423,51 habitantes por quilômetro quadrado, 19º de 853 cidades do estado de Minas Gerais em densidade demográfica. A cidade está localizada a 70 quilômetros da capital de Minas, Belo Horizonte e tem uma área territorial de 536,928 km², em 2021, o salário médio mensal da cidade era de 2,3 salários mínimos, a proporção de pessoas ocupadas em relação à população total era de (29,61%) e o percentual da população com salário mensal de até 1/2 salário mínimo era de (32,1%) da população. O PIB per capita da cidade era de R\$ 51.894,81 que na comparação com outros municípios do estado, ficava nas posições 85 de 853 do estado de Minas Gerais.

Análise da Concorrência

Na pesquisa da concorrência na cidade de Sete Lagoas, foi encontrado um número aproximado de 19 academias relevantes, dentre as quais, as maiores e mais conhecidas são:

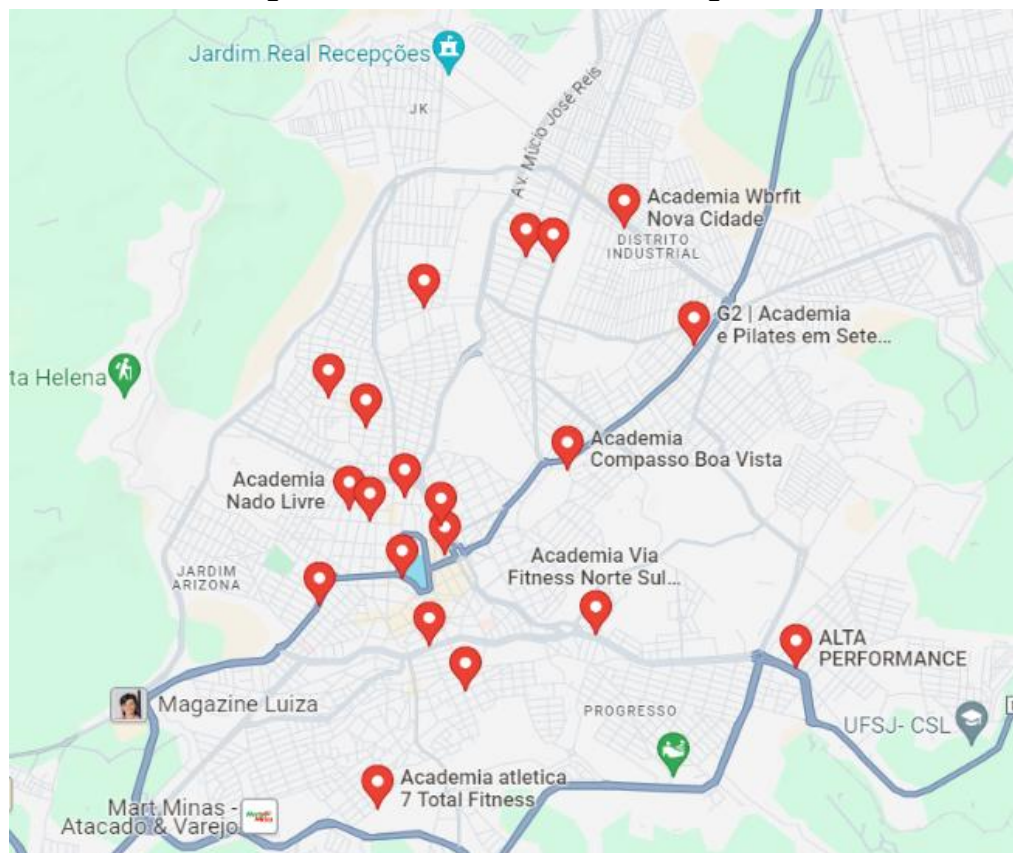
1. Skyfit: A academia foi recentemente aberta, inaugurada em agosto de 2023, já é vista como academia destaque na cidade de Sete Lagoas, faz parte de uma rede de franquias do cantor e compositor Lucas Lucco, a academia tem uma excelente estrutura e uma variedade enorme de equipamentos e serviços, fica localizada na Rua José Duarte de Paiva, 376 – Centro, ao lado do supermercado Bretas, a sua localização é um dos motivos a qual é tão conhecida e destacada, a academia hoje tem o plano prime mensal de R\$ 119,00 no crédito recorrente que lhe dá acesso a todas as unidades da skyfit na área de musculação e aeróbio, além de uma avaliação física gratuita a cada 3 meses, o plano anual oferece acesso apenas a unidade matriculada e fica no valor de 12x de R\$ 99,90 com uma taxa de matrícula de R\$ 19,90. Em levantamento feito em entrevista com alguns colaboradores da empresa, a academia conta com uma média de 3 mil alunos atualmente, o que lhe dá um faturamento aproximado de 300 mil reais por mês (DADOS DA PESQUISA).

2. Smartfit: A SmartFit de Sete Lagoas iniciou suas atividades em fevereiro de 2020, a academia também faz parte de uma rede de franquias que é conhecida nacionalmente, a SmartFit oferece uma estrutura ótima, além de equipamentos e serviços por um preço mais acessível, a academia está localizada na rua doutor pena, 213 – Centro. Ela divide seus planos em Black, com uma mensalidade de R\$ 139,90 por mês e é o plano mais completo da SmartFit, o plano Smart é o segundo mais completo, com uma mensalidade de R\$ 119,90 por mês e por último o plano fit, o mais básico, com o valor de R\$ 99,90 por mês, todos os planos tem um valor no primeiro mês de R\$ 9,90 (DADOS DA PESQUISA).

3. Pratique: A academia Pratique faz parte da rede de franquia Pratique, a academia também tem presença nacional e iniciou suas atividades em maio de 2020, ela fica localizada na Rua professor Abeylard, 279 – Centro. A academia tinha uma presença forte na cidade, devido sua localização e preços, mas após a inauguração da Skyfit, a academia declinou, perdendo muitos alunos devido a sua estrutura, que apesar de boa, era pequena para a quantidade de alunos que a academia tinha. Hoje, a academia conta com planos que tem mensalidade a partir de R\$129,90 (DADOS DA PESQUISA)..

Essas são as academias mais relevantes na cidade de Sete Lagoas, que detêm uma maior atenção do mercado devido a suas marcas, estrutura e preços, a cidade tem uma concentração maior de academias no centro, conforme imagem demonstrada abaixo.

Figura 2 - Academias de Sete Lagoas



Fonte: Googlemaps.com, 2024.

Estratégia empresarial

De acordo com os concorrentes analisados, percebe-se que um dos diferenciais das maiores academias de Sete Lagoas é a localização, possibilitando atingir os trabalhadores do centro, que atuam em horários matinais e de almoço, além de oferecer uma estrutura e equipamentos excelentes por preços acessíveis. A localização da academia se dará no endereço Rua Policenas Mascarenhas, 355 – São Geraldo, Sete Lagoas – MG, é um galpão de 965m² localizada no centro, nessa local, será possível atingir diversos bairros residenciais, além de ficar próximo a uma avenida movimentada que é a Av. Dr. Renato Azeredo.

Outra estratégia será a flexibilidade de horários, de acordo com o benchmark realizado, os grandes concorrentes abrem todos os dias da semana e atendem em todos os momentos do dia, exceto as madrugadas. Os horários definidos para a Dragon's será:

- Segunda-feira – Sexta-feira: 05:00 às 23:00
- Sábado: 08:00 às 17:00

- Domingo: 09:00 às 14:00

Dessa forma, será possível satisfazer as necessidades dos clientes que precisam de maior flexibilização nos horários para treinar, atingindo um público maior, a Dragon's utilizará de seu ambiente e serviços de qualidade oferecidos como uma vantagem competitiva para conseguir clientes da concorrência.

Balanced Scorecard-BSC

O *balanced scorecard* é uma metodologia utilizada para visualizar os objetivos da empresa em quatro perspectivas diferentes e alcançá-los, traduzido para o português como “Indicadores Balanceados de Desempenho”, foi criado pelos professores Robert Kaplan e David Norton, as perspectivas são financeiras, clientes, aprendizagem e crescimento e processos internos. A visão do BSC será de criar uma academia referência na cidade de sete lagoas.

Figura 3 – *Balanced scorecard*

FINANCEIRO		CLIENTES	
Objetivo	Alcançar lucratividade sustentável e estável	Objetivo	Satisfazer e fidelizar os clientes
Meta	Atingir um Lucro líquido de R\$ 10.000,00 no primeiro semestre	Meta	Atingir um número de 300 alunos cadastrados na academia no primeiro trimestre.
Indicador	Margem de lucro líquido	Indicador	Número de alunos cadastrados
Ação	Prospecar novos clientes	Ação	Desenvolver programas de fidelidade e promoção de matrículas
APRENDIZAGEM E CRESCIMENTO		PROCESSOS INTERNOS	
Objetivo	Desenvolver competências da equipe	Objetivo	Maximizar a eficiência operacional
Meta	Garantir que 100% da equipe participe de pelo menos um treinamento por semestre	Meta	Reduzir o tempo médio de espera de equipamentos em até 20% até o final do ano
Indicador	Taxa de participação em treinamentos/capacitações	Indicador	Tempo médio de espera para acesso a equipamentos
Ação	Oferecer programas de treinamento e incentivar a participação da equipe	Ação	Implementar um agendamento de horários para distribuir melhor o fluxo de clientes

Fonte – Elaborado pelo autor, 2024

Perspectiva Financeira

Para a perspectiva financeira, foi considerado alcançar um lucro líquido mensal de R\$

10.000 no primeiro semestre de empresa, já que a academia será nova, é necessário que primeiro ela consiga se pagar para que possamos começar a almejar novos objetivos, com um lucro líquido de R\$ 10.000, a empresa começa a ter capacidade de se pagar e ter capital de giro, o indicador desse objetivo será a margem de lucro líquido, que será tirado da DRE, e a ação que deverá ser tomada para alcançar esse objetivo é a de prospectar novos clientes, já que é a forma de rentabilidade da empresa.

Clientes

A academia Dragon's terá como objetivo na perspectiva de clientes, satisfazer e fidelizá-los, por isso terá como meta atingir um número de alunos que possa trazer uma lucratividade sustentável para a empresa, já que a quantidade de alunos reflete na qualidade da academia, o indicador será o número de alunos cadastrados no sistema da academia, e a ação para que esse objetivo possa ser cumprido será a de desenvolver atividades de marketing, entre elas, programas de fidelidade e promoção de matrículas.

Aprendizagem e Crescimento

Para que possamos continuar satisfazendo e fidelizando nossos clientes, é necessário que a academia tenha uma base técnica fundamentada, para isso, a Dragon's irá realizar treinamentos e incentivar a busca por novos conhecimentos, de forma que os alunos tenham um suporte especializado, por isso, a meta será garantir que 100% da equipe participe de pelo menos um treinamento por semestre, o indicador será a taxa de participação em treinamentos e a ação a ser tomada será a de trazer novos treinamentos para a equipe, preferencialmente treinamentos de vendas, educação física e comunicação.

Processos Internos

O objetivo dos processos internos será o de maximizar a eficiência operacional da academia, de forma que os alunos não fiquem desconfortáveis com uma academia muito cheia e possam treinar com mais liberdade, portanto, a meta será de reduzir o tempo médio de espera dos equipamentos até o final do ano, o indicador será o tempo médio de espera e a ação será a de implementar um agendamento de horários para os alunos em horários de pico, de forma a

evitar que a academia fique super lotada.

Estrutura Funcional

A Dragon's não terá necessidade de uma grande equipe de manutenção, será composta por três atendentes que ficarão responsáveis por atender os clientes físicos e online, terá um responsável pela parte administrativa, financeira, compras e marketing, que será o próprio empreendedor e quatro professores que ficarão responsáveis por confeccionar fichas de treino, avaliações físicas e acompanhar os alunos nos seus treinamentos, na manutenção das instalações terá uma única auxiliar de limpeza que exercerá as atividades por meio período.

Os profissionais terão registro em carteira de trabalho de acordo com as normas de Consolidação das Leis de Trabalho (CLT).

O empreendedor receberá um pró-labore inicial de R\$ 2.000,00. O salário das inicial das recepcionistas será de R\$ 1.800,00 iniciais, o salário dos professores será de R\$ 2.300,00 iniciais e a auxiliar de limpeza receberá R\$ 1.800,00 para exercer a função de meio período.

Segue as descrições de cada cargo citado acima:

Cargo: Gerente administrativo
CBO:1421-05
<i>“Exerce a gerência dos serviços administrativos de uma empresa industrial, comercial, agrícola ou financeira, como os relacionados à informação, comunicação, transporte interno, expediente, material, arquivo e outros, planejando, organizando e controlando os programas e sua execução e avaliando resultados, para assegurar tramitações rápidas de informação entre as diversas unidades, utilização adequada do material e processamento das demais atividades dentro da respectiva política de ação.”</i>
Pró-labore: R\$ 2.000,00

Cargo: Recepcionista
CBO: 4221-05
“Recepcionam e prestam serviços de apoio a clientes, pacientes, hóspedes, visitantes e passageiros; prestam atendimento telefônico e fornecem informações em escritórios, consultórios, hotéis, hospitais, bancos, aeroportos e outros estabelecimentos; marcam entrevistas ou consultas e recebem clientes ou visitantes; averiguam suas necessidades e dirigem ao lugar ou a pessoa procurados; agendam serviços, reservam (hotéis e passagens) e indicam acomodações em hotéis e

estabelecimentos similares; observam normas internas de segurança, conferindo documentos e idoneidade dos clientes e notificando seguranças sobre presenças estranhas; fecham contas e estadas de clientes. organizam informações e planejam o trabalho do cotidiano.”

Salário: R\$ 1.800,00

Cargo: Professor de educação física

CBO: 2241

“Desenvolvem, com crianças, jovens e adultos, atividades físicas; ensinam técnicas desportivas realizam treinamentos especializados com atletas de diferentes esportes; instruem lhes acerca dos princípios e regras inerentes a cada um deles; avaliam e supervisionam o preparo físico dos atletas; acompanham e supervisionam as práticas desportivas; elaboram informes técnicos e científicos na área de atividades físicas e do desporto.”

Salário: R\$ 2.300,00

Cargo: Faxineiro

CBO: 5143-20

“Executam serviços de manutenção elétrica, mecânica, hidráulica, carpintaria e alvenaria, substituindo, trocando, limpando, reparando e instalando peças, componentes e equipamentos. conservam vidros e fachadas, limpam recintos e acessórios e tratam depiscinas. trabalham seguindo normas de segurança, higiene, qualidade e proteção ao meio ambiente.”

Salário: R\$ 1.800,00

Equipamentos e Materiais Necessários

A academia precisará realizar um investimento em equipamentos e materiais administrativos para iniciar suas atividades. As tabelas abaixo listam os equipamentos por grupo muscular e função que serão adquiridos inicialmente, e os materiais administrativos que serão utilizados no dia a dia da operação.

Quadro 1 – Equipamentos cardiorespiratórios

EQUIPAMENTO	QUANTIDADE	VALOR	TOTAL
ESTEIRA ERGOMÉTRICA KIKOS KX3500IC 2.0 HP 18 KMH	3	R\$ 12.886,48	R\$ 38.659,44
BICICLETA ERGOMÉTRICA SPINNING KIKOS F2I RODA DE INÉRCIA 8KG	2	R\$ 2.424,40	R\$ 4.848,80
TOTAL			R\$ 43.508,24

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 2 – Equipamentos de perna

EQUIPAMENTO	QUANTIDADE	VALOR	TOTAL
CADEIRA ADUTORA E ABDUTORA KIKOS PRO DUAL T7475 TORRE 110 KG	2	R\$ 16.552,00	R\$ 33.104,00
CADEIRA FLEXORA E EXTENSORA KIKOS PRO DUAL Ttds7172I	2	R\$ 22.952,00	R\$ 45.904,00
MESA FLEXORA KIKOS PRO CONCEPT 100KG CNS73	2	R\$ 20.792,00	R\$ 41.584,00
AGACHAMENTO LIVRE KIKOS PRO STATION TTFW72	2	R\$ 10.792,00	R\$ 21.584,00
ELEVAÇÃO PÉLVICA KIKOS TTPL92	1	R\$ 13.832,00	R\$ 13.832,00
LEG PRESS 45° KIKOS STATION TTPL71	1	R\$ 19.992,00	R\$ 19.992,00
RACK AGACHAMENTO KIKOS PRO STATION TTPL78	1	R\$ 20.312,00	R\$ 20.312,00
SMITH KIKOS PRO STATION TTPL62	1	R\$ 22.392,00	R\$ 22.392,00
HACK 45° KIKOS PRO STATION TTPL79	1	R\$ 24.232,00	R\$ 24.232,00
PANTURRILHA SENTADA KIKOS PRO PLATE LOAD PR77	1	R\$ 20.632,00	R\$ 20.632,00
PANTURRILHA KIKOS PRO STATION TTPL77	1	R\$ 6.472,00	R\$ 6.472,00
TOTAL			R\$ 270.040,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 3 – Equipamentos de peitoral

EQUIPAMENTO	QUANTIDADE	VALOR	TOTAL
SUPINO DECLINADO KIKOS PRO PLATE LOAD PR15	1	R\$ 16.792,00	R\$ 16.792,00
SUPINO INCLINADO KIKOS PRO CONCEPT II 110 KG C2S13	1	R\$ 19.032,00	R\$ 19.032,00
PEITORAL FLY DORSAL KIKOS PRO CONCEPT II 110KG C2S22	2	R\$ 19.032,00	R\$ 38.064,00
SUPINO MAQUINA KIKOS PRO CONCEPT II 135KG C2S10	1	R\$ 19.032,00	R\$ 19.032,00
BANCO RETO KIKOS PRO STATION Ttfw13	2	R\$ 7.912,00	R\$ 15.824,00
BANCO INCLINADO KIKOS PRO STATION Ttdw14	1	R\$ 9.512,00	R\$ 9.512,00
TOTAL			R\$ 118.256,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 4 – Equipamentos de costas

EQUIPAMENTO	QUANTIDADE	VALOR	TOTAL
REMADA KIKOS PRO PLATE LOAD Pr34	1	R\$ 16.792,00	R\$ 16.792,00
PUXADOR PULLEY COM REMADA KIKOS SCOTT DUAL Ttds3031	2	R\$ 19.192,00	R\$ 38.384,00
REMADA CAVALINHO KIKOS PRO STATION TTPL30	1	R\$ 7.592,00	R\$ 7.592,00
REMADA BAIXA KIKOS PRO CONCEPT II 135 KG C2S31	1	R\$ 19.032,00	R\$ 19.032,00
PUXADOR COSTAS KIKO PRO CONCEPT II 110KG C2S3	1	R\$ 19.032,00	R\$ 19.032,00
TOTAL			R\$ 100.832,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 5 – Equipamento de bíceps

EQUIPAMENTO	QUANTIDADE	VALOR	TOTAL
SCOTT MAQUINA KIKOS PRO CONCEPT II 105KG CS240	1	R\$ 22.072,00	R\$ 22.072,00
TOTAL			R\$ 22.072,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 6 – Equipamentos multifuncionais

EQUIPAMENTO	QUANTIDADE	VALOR	TOTAL
CROSSOVER KIKOS PRO TTMS20	1	R\$ 31.672,00	R\$ 31.672,00
BANCO MULTIPOSIÇÕES KIKOS A84	3	R\$ 2.552,00	R\$ 7.656,00
CROSS ANGULAR KIKOS PRO STATION TTMS21	1	R\$ 33.512,00	R\$ 33.512,00
TOTAL			R\$ 72.840,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 7 – Anilhas, Halteres e barras

EQUIPAMENTO	QUANTIDADE	VALOR	TOTAL
ANILHAS RUBBER KIKOS PRO 1.25KG	10	R\$ 91,19	R\$ 911,90
ANILHAS RUBBER KIKOS PRO 2.5KG	14	R\$ 148,72	R\$ 2.082,08
ANILHAS RUBBER KIKOS PRO 10KG	20	R\$ 599,20	R\$ 11.984,00
ANILHAS RUBBER KIKOS PRO 20KG	20	R\$ 1.183,20	R\$ 23.664,00
SUORTE ANILHA KIKOS PRO STATION TTFW94	1	R\$ 3.992,00	R\$ 3.992,00
BARRA RETA KIKOS 1.20M CROMADA COM PRESILHA	2	R\$ 351,20	R\$ 702,40
BARRA W 1.20 CROMADA COM PRESILHA	1	R\$ 367,20	R\$ 367,20
BARRA H CROMADA COM PRESILHA	1	R\$ 583,20	R\$ 583,20
BARRA MONTADA RETA RUBBER KIKOS PRO 10KG	1	R\$ 687,20	R\$ 687,20
BARRA MONTADA W RUBBER KIKOSPRO 10KG	1	R\$ 823,30	R\$ 823,30
BARRA MONTADA RETA RUBBER KIKOS PRO 15KG	1	R\$ 1.032,00	R\$ 1.032,00
BARRA MONTADA W RUBBER KIKOSPRO 15KG	1	R\$ 1.231,20	R\$ 1.231,20
BARRA MONTADA RETA RUBBER KIKOS PRO 20KG	1	R\$ 1.367,20	R\$ 1.367,20
BARRA MONTADA W RUBBER KIKOSPRO 20KG	1	R\$ 1.647,20	R\$ 1.647,20
BARRA MONTADA RETA RUBBER KIKOS PRO 25KG	1	R\$ 1.703,20	R\$ 1.703,20
BARRA MONTADA W RUBBER KIKOSPRO 25KG	1	R\$ 2.047,20	R\$ 2.047,20
BARRA MONTADA RETA RUBBER KIKOS PRO 30KG	1	R\$ 2.047,20	R\$ 2.047,20
BARRA MONTADA W RUBBER KIKOSPRO 30KG	1	R\$ 2.463,20	R\$ 2.463,20
BARRA MONTADA RETA RUBBER KIKOS PRO 35KG	1	R\$ 2.319,20	R\$ 2.319,20
BARRA MONTADA W RUBBER KIKOSPRO 35KG	1	R\$ 2.799,20	R\$ 2.799,20
BARRA MONTADA RETA RUBBER KIKOS PRO 40KG	1	R\$ 2.655,20	R\$ 2.655,20
BARRA MONTADA W RUBBER KIKOSPRO 40KG	1	R\$ 3.199,20	R\$ 3.199,20
SUORTE BARRA KIKOS PRO STATION TTFW96	2	R\$ 6.952,00	R\$ 13.904,00
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 10KG	2	R\$ 639,20	R\$ 1.278,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 12KG	2	R\$ 775,20	R\$ 1.550,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 14KG	2	R\$ 871,20	R\$ 1.742,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 16KG	2	R\$ 1.031,20	R\$ 2.062,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 18KG	2	R\$ 1.327,20	R\$ 2.654,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 20KG	2	R\$ 1.247,20	R\$ 2.494,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 22KG	2	R\$ 1.375,20	R\$ 2.750,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 24KG	2	R\$ 1.495,20	R\$ 2.990,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 26KG	2	R\$ 1.607,20	R\$ 3.214,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 28KG	2	R\$ 1.743,20	R\$ 3.486,40
DUMBELL RUBBER KIKOS PRO 30KG	2	R\$ 1.879,20	R\$ 3.758,40
TOTAL			R\$ 112.194,88

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Esses são os equipamentos de musculação que serão adquiridos para dar início às

atividades e atender um total de até 500 alunos com tranquilidade.

Abaixo, estão listados os materiais administrativos para funcionamento do dia a dia da operação.

Quadro 8 – Materiais de expediente

ITEM	QUANTIDADE	VALOR UND	FRETE	TOTAL
Lápis (6 und)	1	R\$ 4,90	R\$ -	R\$ 4,90
Caneta azul	6	R\$ 1,50	R\$ -	R\$ 9,00
Calculadora de mesa	2	R\$ 20,45	R\$ -	R\$ 40,90
Carimbo	1	R\$ 29,90	R\$ -	R\$ 29,90
Grampeador	1	R\$ 14,00	R\$ -	R\$ 14,00
Pacote de grampos (5000 und)	1	R\$ 5,98	R\$ -	R\$ 5,98
Tesoura	1	R\$ 7,10	R\$ -	R\$ 7,10
Papel A4 (300 und)	1	R\$ 19,90	R\$ -	R\$ 19,90
Papel higienico (12 und)	1	R\$ 15,91	R\$ -	R\$ 15,91
Papel toalha banheiro (2400 und)	1	R\$ 83,61	R\$ -	R\$ 83,61
Sabonete líquido 5L	1	R\$ 24,90	R\$ -	R\$ 24,90
Desinfetante 5L	1	R\$ 12,99	R\$ -	R\$ 12,99
Vassoura	1	R\$ 19,90	R\$ -	R\$ 19,90
Rodo	1	R\$ 35,21	R\$ -	R\$ 35,21
Pano de chão	4	R\$ 5,00	R\$ -	R\$ 20,00
Alcool líquido 70% 1L	5	R\$ 6,08	R\$ -	R\$ 30,40
Borrifador 500ml	2	R\$ 13,42	R\$ -	R\$ 26,84
Balde	1	R\$ 29,90	R\$ -	R\$ 29,90
TOTAL				R\$ 431,34

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 9 – Equipamentos administrativos

ITEM	QUANTIDADE	VALOR UND	FRETE	TOTAL
Computador completo	2	R\$ 1.175,02	R\$ -	R\$ 2.350,04
Celular	1	R\$ 699,00	R\$ -	R\$ 699,00
Telefone sem fio	3	R\$ 132,00	R\$ -	R\$ 396,00
Impressora	1	469	R\$ -	R\$ 469,00
TOTAL				R\$ 3.914,04

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 10 – Investimento para abertura - Contabilidade

ITEM	QUANTIDADE	VALOR UND	FRETE	TOTAL
Cadastro CNPJ e documentação	1	R\$ 1.000,00	R\$ -	R\$ 1.000,00
TOTAL				R\$ 1.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 11 – Investimento de estrutura

ITEM	QUANTIDADE	VALOR UND	FRETE	TOTAL
Cadeiras	4	R\$ 249,90	R\$ -	R\$ 999,60
Bebedouro industrial	1	R\$ 2.650,41	R\$ -	R\$ 2.650,41
Lixeiras	3	R\$ 20,11	R\$ -	R\$ 60,33
TOTAL				R\$ 3.710,34

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 12 – Sistema de gestão

ITEM	QUANTIDADE	VALOR UND	FRETE	TOTAL
Sistema de gestão	1	R\$ 499,99	R\$ -	R\$ 499,99
TOTAL				R\$ 499,99

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Produtos e serviços

Como se trata de uma academia, o preço será definido pela concorrência e pela qualidade proporcionada dos seus equipamentos e serviços, portanto o preço da Dragon's será definido baseado nesses aspectos, conforme mencionado na análise de concorrência, os preços dos concorrentes mais relevantes em relação a serviço de qualidade e excelência são os seguintes.

Quadro 13 – Planos de mensalidade

ACADEMIA	PLANO - VALOR MENSAL	PREÇO
SKYFIT	PLANO PRIME MENSAL	R\$ 119,00
	PLANO ANUAL	R\$ 99,90
SMARFIT	PLANO BLACK	R\$ 139,90
	PLANO FIT	R\$ 99,90
	PLANO SMART	R\$ 119,90
PRATIQUE	PLANO PLUS +	R\$ 129,90

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Os valores são referentes a mensalidade, e percebe-se que existe uma variação entre R\$ 99,90 a R\$ 129,90, a Dragon's terá a seguinte proposta de mensalidades:

- Plano mensal recorrente: R\$ 109,90 por mês, acesso a área de musculação e aeróbio, uma avaliação física e confecção de ficha de treino por um profissional da área a cada 3 meses e permissão para trazer um amigo de graça aos sábados.
- Plano anual: R\$ 99,90 por mês e R\$ 19,90 da taxa de matrícula, acesso a área de musculação e aeróbio, uma avaliação física e confecção de ficha de treino todos os meses e permissão para trazer um amigo de graça aos sábados.

O plano anual poderá ser pago à vista ou parcelado em até 12x sem juros, as taxas de cancelamento serão de acordo com o tempo restante de acesso a academia, para cancelamentos com até 30% do tempo contratado sobrando, não será cobrada taxa, com 50% do tempo contratado sobrando, será cobrado 25% do valor restante e para contratos cancelados com mais de 70% do tempo contratado sobrando, será cobrado 50% do valor restante.

Com os planos descritos, será oferecido um serviço de qualidade aos nossos clientes de forma acessível, enquanto estabelecemos preços competitivos.

Quanto a venda de suplementos, os suplementos oferecidos serão os considerados como essenciais para o público que realiza treinamentos de musculação para ganho de massa muscular e estética, são eles:

- Creatina
- Whey protein
- Pré-treino

Será feita uma parceria com a marca Soldiers - Nutrition para garantir melhores preços de custo e exclusividade, os preços de venda de cada suplemento serão os seguintes:

Quadro 14 – Preço suplementos

Produto	Custo	Preço de venda	Lucro	Promoção	Lucro
Creatina Monohidratada 250g - Soldiers	R\$ 62,24	R\$ 99,90	R\$ 37,66	R\$ 89,90	R\$ 27,66
Creatina Monohidratada 300g - Soldiers	R\$ 71,22	R\$ 109,90	R\$ 38,68	R\$ 99,90	R\$ 28,68
Whey Protein concentrado 1kg - Soldiers	R\$ 94,90	R\$ 119,90	R\$ 25,00	R\$ 109,90	R\$ 15,00
Pré treino Evolution 300g - Soldiers	R\$ 66,43	R\$ 99,90	R\$ 33,47	R\$ 89,90	R\$ 23,47

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Parcerias

Para que a empresa possa crescer de forma rápida e consistente, será feita uma busca por parcerias para consolidar a marca no mercado e buscar novos canais de prospecção de

alunos na cidade, portanto, a Dragon's irá criar um programa de parceria com personal trainers, nutricionistas, lojas de suplementos e influencers, oferecendo um cupom de desconto para os alunos que vierem por meio dessas parcerias na primeira mensalidade, além disso, através do cupom, será contabilizado quantos alunos os parceiros trouxeram para a academia e será pago uma comissão de R\$ 9,90 uma única vez para cada aluno novo.

Será feito parcerias com empresas que tenham interesse de incluir um benefício de academia para seus colaboradores, a empresa parceira irá credenciar seus colaboradores na academia Dragon's, os colaboradores interessados terão o direito de treinar na academia por uma mensalidade no valor de R\$ 89,90, dessa forma, a Dragon's terá uma receptação maior de alunos e a empresa parceira poderá conceder um benefício sem custos e contribuir para a melhora de saúde dos seus colaboradores.

PLANO DE MARKETING

Identidade Visual

A Dragon's terá uma identidade visual vermelha com preta, e terá o logotipo de um dragão em chamas, a intenção do nome é fazer referência aos seus alunos com a imagem de um poderoso dragão, podendo ser utilizado até mesmo o desenho animado caverna do dragão como referência para seus alunos, trazendo uma nostalgia e maior reconhecimento da marca, o nome também foge das academias genéricas que costumam ter sempre alguma referência com fit.

Figura 4 - Logotipo



Fonte – Elaborado pelo autor, 2024

Todos os materiais de marketing e decoração irão seguir essa identidade de vermelho, preto e branco, criando uma experiência visual e coesa para os alunos. Os uniformes e produtos de merchandising como camisetas, garrafas de água e toalhas terão o logotipo da Dragon's.

Definição do Público-Alvo

Na definição do público-alvo, temos as seguintes características:

- Idade: 15 a 35 anos, com capacidade para atender também crianças e idosos.
- Gênero: Ambos os sexos.
- Renda: R\$ 1.412 a R\$ 10.000
- Ocupação: Estudantes, jovens profissionais, pais de família, aposentados.
- Localização: Residentes em Sete Lagoas e arredores do bairro São Geraldo.
- Estilo de vida: Interessados em saúde, bem-estar, fitness e qualidade de vida,

com interesses em Musculação, esportes e suplementos alimentares.

Persona

Ter uma persona definida é uma estratégia de marketing para poder afunilar o planejamento de prospecção. Com uma persona definida, é possível personalizar estratégias de acordo com as necessidades e desejos do perfil que entendemos como aluno ideal da nossa academia.

- Persona: Lucas Silva
- Idade: 26 anos
- Ocupação: Analista de Marketing Digital
- Renda mensal: R\$ 4.000

Estilo de vida: Lucas é um Jovem profissional que trabalha em uma empresa de marketing digital, ele passa a maior parte do seu dia em frente ao computador e reconhece a importância de manter-se ativo para equilibrar sua rotina, Lucas acompanha os campeonatos de Body Building e tem como seu atleta favorito o 2º colocado do Mr. Olympia Ramon Dino, além disso, Lucas também acompanha vídeos da Growth, Max Titanium e do influenciado Renato Cariani no Youtube. Lucas gosta de treinar a noite, ele costumava treinar na academia pratique, mas resolveu sair de lá pois a academia era muito apertada para a quantidade de alunos que tinham e os pesos da academia já não eram o suficiente para acompanhar sua força.

Lucas treina musculação 5 vezes por semana e tem uma dieta estabelecida. Ele compra suplementos regularmente online, pois os preços das lojas físicas são muito altos, seus objetivos com a musculação são de ganhar massa muscular e melhorar a resistência física.

Ele tem alguns desafios, que é o de equilibrar a rotina de trabalho e os treinos, por isso gosta de academias que tenham horários abrangentes, além disso, gosta de pegar muito peso e considera como diferencial uma máquina de qualidade em uma academia.

Com essa persona definida, podemos entender as dores do aluno e afunilar as estratégias de marketing utilizadas em publicidade, tráfego pago e comunicação com o cliente.

Mix de Marketing (4 Ps)

Criada em 1960 por Jerome McCarthy em propaganda posteriormente por Philip Kotler, o conceito do mix de marketing define os quatro pilares para qualquer estratégia de marketing, que são Produto, Preço, Praça e Promoção. Esses pilares colocam a marca no mercado, de acordo com o posicionamento que queremos alcançar, portanto, iremos definir o mix de marketing da nossa academia, de forma a buscar um espaço único e relevante na mente do público-alvo.

Produto

A academia oferecerá serviços de musculação. Após a matrícula, o cliente terá direito a uma avaliação física e uma ficha de treino personalizada, de acordo com seu nível de atividade. Os serviços de musculação incluem acesso ao espaço de musculação, todas as máquinas e aos banheiros. O principal diferencial será a qualidade das máquinas e o amplo espaço para maior conforto do cliente. Além disso, os professores receberão treinamento para atender todos os alunos de forma eficaz e inclusiva.

Outros serviços incluem:

- **Avaliações Físicas:** Avaliação completa por um profissional qualificado, identificando possíveis desequilíbrios musculares, limitações de movimento e necessidades específicas de treinamento.
- **Venda de Suplementos:** Suplementos da Soldiers Nutrition, como creatina, whey protein 1kg e pré-treino, serão vendidos na portaria. Os suplementos têm preços competitivos e alta confiabilidade.
- **Horários Abrangentes:** Horários amplos para atender diferentes perfis de

clientes.

Os suplementos oferecidos da Soldiers serão creatina, whey protein 1k e pré treino.

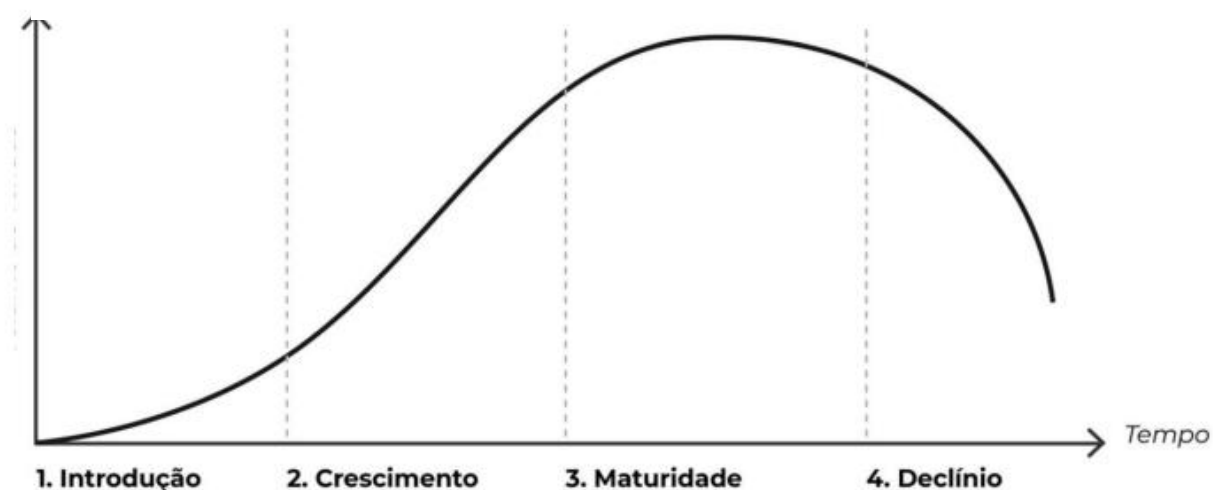
Figura 5 - Suplementos



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024

Os produtos serão disponibilizados na recepção e ficarão visíveis para todos os transeuntes.

Figura 6 – Ciclo de vida do produto



Fonte: Adaptado de KOTLER; KELLER, 2024.

Introdução: Nesta fase, a Dragon's entra no mercado com a implementação das estratégias de marketing e operações planejadas. O foco está em criar consciência da marca e atrair os primeiros clientes através de promoções e eventos de lançamento.

Crescimento: Com a base de clientes estabelecida, a empresa trabalha para expandir sua clientela e aumentar sua participação no mercado. Estratégias de fidelização, como programas de membros e serviços personalizados, são essenciais nesta fase para garantir a satisfação e retenção dos clientes.

Maturidade: A Dragon's atinge uma fase de estabilidade financeira, com fluxo de caixa positivo e lucros constantes. Neste ponto, a empresa se concentra em manter a qualidade do serviço, otimizar operações e explorar novas oportunidades de mercado para continuar crescendo de forma sustentável.

Declínio: Conforme o mercado evolui, surgem novos concorrentes e tendências que podem desafiar a posição da Dragon's. Para evitar o declínio, a empresa deve inovar continuamente, seja atualizando seus serviços, adotando novas tecnologias ou explorando novos segmentos de mercado. A agregação de valor e a adaptação às mudanças são cruciais para prolongar a relevância e o sucesso da empresa.

Ao entender e planejar para cada uma dessas fases, a Dragon's pode desenvolver estratégias eficazes para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades ao longo de seu ciclo de vida.

Preço

No pilar de preços, temos uma estrutura de preços competitiva com pacotes mensais, descontos para alunos que vem através de parceiros e promoções para fidelização de clientes, além de contar com avaliações físicas baratas e preços de suplementos competitivos com o mercado sem produtos de qualidade baixa.

Quadro 15 – Planos e preços

ACADEMIA	PLANO - VALOR MENSAL	PREÇO
SKYFIT	PLANO PRIME MENSAL	R\$ 119,90
	PLANO ANUAL	R\$ 99,90
SMARTFIT	PLANO BLACK	R\$ 139,90
	PLANO FIT	R\$ 99,90
	PLANO SMART	R\$ 119,90
PRATIQUE	PLANO PLUS +	R\$ 129,90
DRAGON'S	PLANO FIRE MENSAL	R\$ 109,90
	PLANO ANUAL + TAXA	R\$ 99,90
	PLANO PROMOCIONAL	R\$ 19,90
	PLANO PARCEIROS	R\$ 89,90

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Como destacado, nossos preços serão mais atraentes que os da concorrência, além de oferecermos um plano promocional de R\$ 19,90 na primeira mensalidade como uma forma de benchmarking da academia SmartFit, que utiliza dessa estratégia para conquistar novos alunos, o plano parceiros também será uma atividade promocional.

Abaixo, está nossa tabela de preços de venda de suplementos com as promoções que poderão ser realizadas para que os clientes conheçam os produtos, além disso, o fornecedor oferece coqueteleiras de acordo com a quantidade comprada, que poderá ser oferecida como brinde para os nossos alunos.

Quadro 16 – Preço suplementos e promoções

Produto	Custo	Preço de venda	Lucro	Promoção	Lucro
Creatina Monohidratada 250g - Soldiers	R\$ 62,24	R\$ 99,90	R\$ 37,66	R\$ 89,90	R\$ 27,66
Creatina Monohidratada 300g - Soldiers	R\$ 71,22	R\$ 109,90	R\$ 38,68	R\$ 99,90	R\$ 28,68
Whey Protein concentrado 1kg - Soldiers	R\$ 94,90	R\$ 119,90	R\$ 25,00	R\$ 109,90	R\$ 15,00
Pré treino Evolution 300g - Soldiers	R\$ 66,43	R\$ 99,90	R\$ 33,47	R\$ 89,90	R\$ 23,47

Fonte – elaborado pelo autor, 2024

As formas de pagamentos serão dinheiro, cartão de crédito, débito e crédito recorrente, além disso, os suplementos poderão ser parcelados em até 2x.

Praça

O pilar de praça é o local onde será ofertado o produto ou serviço, além da localização.

Nossa localização será acessível e visível, a concorrência estará distante, facilitando fidelização de clientes que tem dificuldade de deslocamento para a concorrência, nosso espaço também será grande e confortável, o que é considerado um atrativo no segmento.

As praças a serem utilizadas para divulgar serão as redes sociais Instagram, Facebook e estabelecimento físico.

Promoção

A Dragon's adotará uma estratégia semelhante à utilizada pela SmartFit para atrair novos clientes, oferecendo o primeiro mês de mensalidade pelo valor promocional de R\$ 19,90. Esta estratégia visa reduzir a barreira de entrada para novos clientes, incentivando-os a experimentar a academia com um baixo custo inicial.

As redes sociais serão criadas com 3 meses de antecedência ao lançamento da academia. Durante esse período, serão anunciadas a criação e o lançamento da Dragon's, com campanhas

de divulgação intensivas.

Para aumentar o engajamento e atrair seguidores, a Dragon's realizará sorteios em lives. Os prêmios incluirão 2 meses de mensalidade gratuita. As condições para participar dos sorteios serão:

- Seguir a página da academia nas redes sociais.
- Marcar 3 amigos no post do sorteio e lançamento da academia.
- Curtir o post do sorteio.

Será implementada uma estratégia de tráfego pago para anunciar a criação e lançamento da academia. Os anúncios serão direcionados a indivíduos interessados em musculação e suplementos. O orçamento para essa estratégia será de R\$ 1.000 por mês. Essa verba será utilizada para campanhas no Facebook Ads, Instagram Ads e Google Ads, visando alcançar o maior número possível de potenciais clientes na região de Sete Lagoas. O gestor de tráfego responsável será a irmã do sócio Isaque Galvão, que poderá disponibilizar esse serviço inicialmente de forma gratuita.

Nas promoções de parceiros, o sócio administrador Isaque irá buscar empresas que tenham interesse de oferecer o benefício de academia para seus funcionários, através dessa parceria, a empresa irá oferecer o benefício de treinar na Dragon's por um valor reduzido enquanto eles forem funcionários, a parceria não terá nenhum custo para as empresas parceiras, de forma a facilitar o processo.

Já nas parcerias com influenciadores, nutricionistas, personal trainers e autônomos, a Dragon's contará com um sistema de cupons, que a cada aluno que vier através do cupom do parceiro indicado, receberá um desconto de R\$9,90 na primeira mensalidade integral, além de que a Dragon's pagará R\$ 9,90 para o parceiro para cada aluno matriculado através do cupom.

Plano de ação

Quadro 17 – Plano de ação de lançamento

Mês 1	semana 1	Criar materiais de branding (cartões de visita, uniformes, sinalização interna e externa).
		Finalizar compra dos equipamentos de musculação
		Criar as redes sociais e desenvolver calendário de conteúdo
		Iniciar a contratação dos funcionários
	Semana 2	Iniciar divulgação nas redes sociais
		Preparar e decorar espaço da academia
	Semana 3	Implementar SEO básico para otimização de redes sociais e divulgações
		Início de posts patrocinados com promoções
	Semana 4	Início da divulgação do sorteio
		Contratação dos funcionários finalizado
		Início dos treinamentos específicos de cada funcionário
		Implementação de sistema de software
Mês 2	Semana 1 - 2	postagem de conteúdo regular nas redes sociais, mostrando a academia
		Anúncio de lançamento com contagens regressivas
		Firmar parcerias com influenciadores locais, nutricionistas e pessoais
	Semana 3 - 4	Firmar parcerias com empresários locais para benefício aos colaboradores
Mês 3	Semana 1 - 2	Organizar evento de abertura
		Convite de parceiros e influenciadores para divulgar o evento
	Semana 3 - 4	Abertura da academia
		Analisar resultados das campanhas de marketing (KPIs, ROI)
		Ajustar estratégias de marketing com base em dados coletados
		Manter campanhas de tráfego e monitorar seu desempenho

Fonte – Elaborado pelo autor, 2024.

O plano de ação do quadro acima será o utilizado para o lançamento da academia, com cada atividade sendo elaborada no tempo previsto ou antes.

PLANO OPERACIONAL

Estrutura

A localização da academia será na Rua Policenas Mascarenhas, 355 – São Geraldo, Sete Lagoas – MG, fica localizada perto de uma avenida movimentada que é a Av. Dr. Renato Azeredo

A estrutura física contará com uma recepção, área de musculação com pesos livres e máquinas, área de alongamento, vestiários masculino e feminino com chuveiros, sala de avaliação física, sala do administrativo e área de convivência para os colaboradores.

Recursos Humanos

Quadro de funcionários

A academia será composta por:

- 1 Gerente – Administrador
- 4 Instrutores de musculação (professores)
- 2 Recepcionistas
- 2 Faxineiros

Recrutamento e seleção

O recrutamento será executado pelo próprio administrador Isaque Galvão, e será feito através de divulgação de redes sociais, sites especializados e indicações, também será feito contato com faculdades que tenham o curso de educação física para a indicação de possíveis instrutores para a academia.

O primeiro passo do processo de seleção se dará com o recolhimento de currículos, após o recolhimento, uma entrevista de 30 minutos será feita com possíveis candidatos para selecionar os melhores candidatos, logo após, uma avaliação é feita das redes sociais e do background do profissional e finalizando, é feita a efetivação da contratação.

Horários de Funcionamento

Quadro 18 - Cronograma

1º TURNO				
EQUIPE	ENTRADA	ENTRADA ALMOÇO	SAÍDA ALMOÇO	SAÍDA
Gerente (sócio)	05:00	13:00	14:00	18:00
Recepcionista 1	05:00	12:00	13:00	14:00
Faxineiro 1	05:00	12:00	13:00	14:00
Professor 1	05:00	12:00	13:00	14:00
Professor 2	05:00	11:00	12:00	14:00
2º TURNO				
EQUIPE	ENTRADA	ENTRADA ALMOÇO	SAÍDA ALMOÇO	SAÍDA
Recepcionista 2	14:00	17:00	18:00	23:00
Faxineiro 2	14:00	17:00	18:00	23:00
Professor 3	14:00	18:00	19:00	23:00
Professor 4	14:00	16:00	17:00	23:00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Os cronogramas de horário se darão conforme o quadro acima, o gerente irá abrir a

academia junto com a recepcionista 1, os horários de almoço estão intercalados de forma que um possa cobrir o outro na recepção, a mesma coisa se dá no 2º turno, o fechamento da academia no 2º turno será de responsabilidade da recepcionista 2 acompanhado de um professor.

A equipe realizará um revezamento nos sábados e domingos, com uma equipe do 1º turno trabalhando no sábado e a outra no domingo, e realizando uma troca dessa ordem a cada semana.

Atividades diárias

Recepcionista

O objetivo do procedimento da recepção é garantir um atendimento de alta qualidade e uma operação eficiente.

- Chegada e preparação: realizar a abertura da academia e ligar todos os equipamentos necessários, verificar se há suprimentos e reabastecer materiais promocionais ou informativos disponíveis na recepção.
- Verificação de limpeza e organização: relatar qualquer problema de limpeza ao pessoal responsável.
- Atendimento ao cliente: Cumprimentar todos que entrarem na academia com um sorriso e a seguinte saudação “Bom dia/boa tarde, bem-vindo(a) à Dragon’s, em que posso ajudar?”. Oferecer informações sobre planos, horários e serviços disponíveis e agendar visitas e sessões de avaliação física. Ouvir atentamente qualquer reclamação ou solicitação e resolver os problemas dentro da sua capacidade, caso não seja possível, encaminhar para o gerente.
- Check-in de membros: Identificar o aluno pelo sistema de gestão e autorizar a entrada, confirmar a reserva de aulas e sessões e verificar se há pendências de pagamento ou atualização de informações
- Gestão de pagamentos: Realizar o processamento de pagamentos de mensalidades ou suplementos em cartão de crédito ou dinheiro, emitir recibos e registrar transações no sistema.
- Fechamento de caixa: Realizar a contagem do caixa no final do turno e preencher o relatório de caixa no sistema e assegurar que os valores batem com o registro de transações.
- Fechamento da academia: Certificar-se que a recepção e áreas comuns estejam

organizadas e limpas e recolha objetos perdidos e guarde-os, para caso apareça o responsável. Desligue os equipamentos e luzes e verifique se as portas estão trancadas

Professores

Os professores ficarão responsáveis pela orientação de alunos novos na academia e/ou na musculação e também na realização de avaliações físicas e confecções de fichas de treino.

- Chegada: Ao chegar, conferir se não tem alguma ficha de treino ou avaliação física pendente para o dia.
- Planejamento de horários e reservas: Verificar no cronograma diário se existe alguma aula ou sessão agendada, consultar o sistema de gestão para identificar reservas ou alunos com qualquer necessidade especial.
- Recepção dos alunos: Cumprimentar todos com um sorriso e perguntar se precisam de algo, estar sempre atento a alunos realizando exercícios de forma errada, para auxiliar prontamente.
- Avaliações físicas: Realizar avaliações físicas conforme cronograma diário.
- Confecção de fichas de treino: Realizar confecções de fichas de treino de acordo com necessidade dos alunos, lembrando de conferir o estado físico dos participantes para conferir se há alguma lesão ou condição de saúde que precise ser considerada.

Faxineiro

Os faxineiros ficarão responsáveis por garantir um ambiente limpo, seguro e agradável para todos os membros e funcionários da academia.

- Chegada: Reunir todos os materiais e equipamentos de limpeza e conferir a necessidade de reposição dos produtos, caso aja, passar pedido de compra para o gerente responsável.
- Limpeza: Iniciar a limpeza na área de musculação, passando um pano com álcool nos bancos dos equipamentos, após isso, passar um pano com produto veja nos vidros, logo após, iniciar a limpeza de banheiros masculinos e femininos, e por fim, varrer as áreas comuns e passar pano, realizar o recolhimento de lixo e esvaziar as lixeiras regularmente.
- Organização: Organizar os pesos, colchonetes e acessórios de acordo com o seu devido local.

- Manutenção: realizar lubrificação de cabos de aço dos equipamentos com óleo lubrificante uma vez por semana.

Gerente

O gerente terá como objetivo o funcionamento eficiente e eficaz da academia, o mesmo será responsável por coordenar operações diárias, liderar a equipe, alcançar objetivos financeiros e a satisfação dos clientes.

- Operações diárias: Coordenar e supervisionar todas as atividades diárias da academia e garantir que elas estejam sendo devidamente executadas, garantir que as instalações da academia estejam sempre limpas, seguras e bem mantidas, coordenando reparos e melhorias conforme necessário. Realizar a contagem do estoque diariamente para garantir a disponibilidade de produtos para venda e de materiais de uso e consumo para as atividades diárias.

- Gestão financeira: desenvolver e gerenciar o orçamento da academia, monitorando despesas e buscando maneiras de otimizar custos operacionais, preparar relatórios financeiros mensais e anuais, analisando o desempenho financeiro e identificando áreas para melhoria, realizar orçamentos e pagamentos conforme necessidade, gestão de contas a receber e faturamento de notas.

- Gestão de marketing: Desenvolver e implantar estratégias de marketing para atrair novos membros e reter os existentes, organizar promoções e eventos para aumentar a visibilidade e a atratividade da academia.

- Gestão da equipe: Realizar recrutamento de novos membros da equipe conforme necessário e organizar os treinamentos para garantir que todos estejam bem preparados para desempenhar suas funções, fomentar um ambiente de trabalho positivo e motivador e conduzir avaliações de desempenho regulares.

Capacidade de Atendimento

A capacidade de atendimento foi estabelecida levando em consideração a quantidade de equipamentos e o tempo de uma série de exercícios normalmente executada por um aluno.

Considerando que uma série de exercícios leve 7:30 min, um equipamento pode ser utilizado por 8 alunos diferentes em uma hora, totalizando 224 alunos treinando ao mesmo

tempo em uma hora de funcionamento da academia, e um total de 4032 alunos no dia, considerando 18 horas de funcionamento em um dia útil.

PLANO FINANCEIRO

Pressupostos

Para proceder na avaliação financeira da academia, serão considerados alguns pressupostos de atividade e fiscais.

Pressuposto de atividade

A academia irá iniciar suas atividades em janeiro de 2025, o prazo médio de recebimento de clientes será de 30 dias e o prazo médio de pagamento de clientes será de 60 dias, o giro de estoque será de 30 dias.

Pressupostos fiscais

A empresa inicialmente se enquadrará no regime do simples nacional, no anexo III de serviços, que conta com uma alíquota que varia de 6% a 33%, baseado no planejamento da empresa, o nosso RBT anual previsto será de R\$ 1.800.000,00 (1 milhão e 800 mil reais), encaixando a empresa na 4ª faixa do anexo, para realizar o cálculo de alíquota efetiva da faixa, seguiu-se a seguinte fórmula:

$$\frac{(\text{RBT 12} \times \text{Alíquota Nominal}) - \text{Parcela a deduzir}}{\text{RBT 12}}$$

$$\frac{(1.800.000,00 \times 16\%) - 35.640,00}{1.800.000,00}$$

$$\frac{252.360,00}{1.800.000,00} = 14,02\%$$

Portanto, considera-se que a empresa pagará inicialmente uma alíquota efetiva de 14,02% no faturamento ao ano.

Volume de negócios

De acordo com dados obtidos do sistema ArcGIS business analyst, que tem como fonte Michael Bauer Research GmbH (MB-Research) a projeção de assinaturas se levará considerando uma pesquisa de mercado de um raio de 2km² da academia, dentro desse raio, tem um total de 46.772 habitantes, dos quais 20,2% tem uma idade entre 15-29 anos de idade e 22,3% com uma idade entre 30-44 anos, o que totaliza 19.878 habitantes que se enquadram na idade do nosso público alvo, se levarmos em consideração o levantamento realizado pelo Serviço social da indústria em 2023, 22% se exercitam diariamente, 13% pelo menos três vezes por semana, 8% ao menos duas vezes por semana e 5% uma vez por semana, isso nos leva a um total de 48% de praticantes de exercício físico, iremos levar em consideração que boa parte desses clientes já estão fidelizados com outros concorrentes, trazendo isso para um total de 30% de potenciais clientes, portanto, um mercado com um total de 5.962 possíveis alunos.

QUADRO 19 – PROJEÇÃO DE VENDAS

TOTAL DE ALUNOS	500	860	1148	1292	1359	1378	1391	1364	1337	1311	1286	1263
VENDAS ANO DE 2025	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
ASSINATURAS (FATURAMENTO)	9.950	58.514	97.365	124.711	139.008	144.145	145.828	146.410	143.415	140.569	137.865	135.297
QTD ASSINADA (MENSALIDADE)	0	460	828	1.100	1.244	1.297	1.313	1.325	1.298	1.272	1.247	1.224
QTD ASSINADA (PROMOÇÃO INICIAL)	500	400	320	192	115	81	78	39	39	39	39	39
CRESCIMENTO DOS PLANOS	0%	42%	25%	11%	5%	1%	1%	-2%	-2%	-2%	-2%	-2%
PREÇO UNITÁRIO (MENSALIDADE)	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
PREÇO UNITÁRIO (PROMOÇÃO)	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
CANCELAMENTOS	0	40	32	48	48	62	65	66	66	65	64	62
CREATINA 250G (FATURAMENTO)	1.499	2.757	4.963	6.593	7.457	7.774	7.869	7.943	7.780	7.624	7.477	7.337
QTD VENDIDA	15	28	50	66	75	78	79	80	78	76	75	73
CRESCIMENTO DE UNIDADES VENDIDAS	0%	84%	80%	33%	13%	4%	1%	1%	-2%	-2%	-2%	-2%
PREÇO UNITÁRIO	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
WHEY PROTEIN 1KG (FATURAMENTO)	550	1.011	1.820	2.418	2.734	2.851	2.886	2.913	2.853	2.796	2.742	2.690
QUANTIDADE VENDIDA	5	9	17	22	25	26	26	27	26	25	25	24
CRESCIMENTO DE UNIDADES VENDIDAS	0%	84%	80%	33%	13%	4%	1%	1%	-2%	-2%	-2%	-2%
PREÇO UNITÁRIO	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
PRÉ-TREINO 300G (FATURAMENTO)	749	919	1.654	2.198	2.486	2.591	2.623	2.648	2.593	2.541	2.492	2.446
QUANTIDADE VENDIDA	8	9	17	22	25	26	26	27	26	25	25	24
CRESCIMENTO DE UNIDADES VENDIDAS	0%	23%	80%	33%	13%	4%	1%	1%	-2%	-2%	-2%	-2%
PREÇO UNITÁRIO	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
TOTAL	12.747	63.201	105.803	135.920	151.684	157.361	159.205	159.913	156.640	153.530	150.576	147.770
ACUMULADO	12.747	75.949	181.751	317.671	469.355	626.717	785.922	945.835	1.102.476	1.256.006	1.406.582	1.554.352

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Deste modo, estima-se um número de 500 assinaturas no lançamento da academia, dos quais todos terão o valor promocional de R\$ 19,90 no primeiro mês, o que pode causar um aperto de caixa inicialmente e a necessidade de um capital de giro previamente estabelecido, após o lançamento, prevê-se um crescimento de 42% nas assinaturas no mês de fevereiro, reduzindo para 25% em março e seguindo uma linha média de 6% de crescimento na perpetuidade, foi considerado também uma média de 8% de assinaturas canceladas no mês consecutivo. Quanto a venda de suplementos, foi considerado uma média de 6% da quantidade de alunos assinantes.

Como é possível observar no quadro, a academia perde o seu crescimento de alunos a partir de Julho, isso foi feito levando em consideração que a academia terá um número alto de alunos para poucas máquinas, sendo necessário um investimento em novas máquinas para continuar possibilitando o crescimento da academia.

Despesas com Pessoal

Para a apuração das despesas com pessoal, foi levado em consideração a quantidade de funcionários e salários mencionado no item 7.2.1, a apuração leva em conta salário, pró-labore, FGTS e vale-transporte, não será feita provisão de encargos, mas a empresa contará sempre com um valor em caixa disponível para eventuais surpresas.

QUADRO 20 – DESPESAS COM PESSOAL

DESPESAS COM PESSOAL	R\$ 21.416,00
SALÁRIOS	R\$ 16.000,00
PRÓ-LABORE	R\$ 2.000,00
FGTS	R\$ 1.440,00
VALE TRANSPORTE	R\$ 1.976,00

Fonte – Elaborado pelo autor, 2024.

Despesas com ocupação

Nas despesas com ocupação, foram considerados valores de aluguel, luz, água, telefone e internet, materiais de uso e consumo e um valor separado para possíveis imprevistos do dia a dia.

QUADRO 21 – DESPESAS COM OCUPAÇÃO

DESPESAS COM OCUPAÇÃO	R\$ 15.099,90
ALUGUEL	R\$ 10.000,00
LUZ	R\$ 2.200,00
TELEFONE	R\$ 199,90
ÁGUA	R\$ 2.000,00
MATERIAIS DE USO E CONSUMO	R\$ 300,00
OUTROS	R\$ 400,00

Fonte – Elaborado pelo autor, 2024.

Despesas com serviços

Nas despesas com serviços, foram consideradas despesas de contabilidade e do sistema Next que será utilizado, a contabilidade será feita com a GDA e esse foi um preço aproximado fornecido por eles, o valor do sistema é o valor considerado para uma academia com mais de 500 alunos.

Quadro 22 – Despesas com serviços

DESPESAS COM SERVIÇOS	R\$	1.099,90
CONTABILIDADE	R\$	600,00
SISTEMA	R\$	499,90

Fonte – Elaborado pelo autor, 2024.

Despesas comerciais

Para a estimativa das despesas comerciais, levou-se em consideração a utilização de tráfego pago mensalmente para atrair novos alunos, os valores de propaganda e promoção são para otimização de SEO, folders, banners, cartões de visita e quaisquer atividades comerciais que venham a ser executadas diariamente.

Quadro 23 – Despesas comerciais

DESPESAS COMERCIAIS	R\$	1.800,00
PROPAGANDA E PROMOÇÃO	R\$	800,00
TRÁFEGO PAGO	R\$	1.000,00

Fonte – Elaborado pelo autor, 2024.

Custo de mercadoria vendida

O levantamento dos custos com mercadorias vendidas foi feito levando em consideração a previsão de vendas, os números podem variar dependendo da necessidade de reposição, mas foi feita uma previsão de custo levando em consideração uma reposição média mensal, com base no preço de custo.

Quadro 24 – Custo de mercadoria

PREÇO CUSTO		
CREATINA 250G	R\$	62,24
CREATINA 300G	R\$	71,22
WHEY PROTEIN 1KG	R\$	94,90
PRÉ TREINO 300G	R\$	66,43

Fonte – Elaborado pelo autor, 2024.

Quadro 25 – Projeção dos custos de mercadoria

PRODUTO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
CREATINA 250G	1.245	1.867	2.801	3.423	4.046	4.357	4.668	4.668	4.730	4.979	4.979	4.979
CREATINA 300G	712	712	1.424	1.567	1.781	1.781	1.852	1.923	1.923	1.923	1.994	1.923
WHEY PROTEIN 1KG	949	949	1.898	1.424	1.708	1.898	1.898	2.373	2.373	2.847	2.373	2.373
PRÉ TREINO 300G	664	797	1.129	1.329	1.993	1.993	1.993	1.993	1.993	1.993	1.993	1.993
TOTAL	3.570	4.326	7.253	7.742	9.527	10.028	10.411	10.956	11.019	11.742	11.339	11.268

Fonte – Elaborado pelo autor, 2024.

Inicialmente, a academia terá um estoque de R\$ 3.570 e será feita a reposição conforme a progressão das vendas, com um aumento médio de 12% ao longo do ano.

Demonstração de Resultado

Quadro 26 – Demonstrativo de resultado do ano de 2024

	DEMONSTRATIVO DE RESULTADO												
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	2024
Receita Bruta	12.747	63.201	105.803	135.920	151.684	157.361	159.205	159.913	156.640	153.530	150.576	147.770	1.554.352
Receita com Produtos	2.797	4.687	8.437	11.209	12.676	13.216	13.377	13.503	13.226	12.962	12.711	12.473	131.275
Receita com Serviços	9.950	58.514	97.365	124.711	139.008	144.145	145.828	146.410	143.415	140.569	137.865	135.297	1.423.076
Deduções sobre Vendas	255	1.264	2.116	2.718	3.034	3.147	3.184	3.198	3.133	3.071	3.012	2.955	31.087
Receita Líquida	12.492	61.937	103.686	133.201	148.651	154.214	156.021	156.715	153.507	150.460	147.565	144.814	1.523.265
Custos Variáveis	3.570	4.326	7.253	7.742	9.527	10.028	10.411	10.956	11.019	11.742	11.339	11.268	109.180
Custos Variáveis	3.570	4.326	7.253	7.742	9.527	10.028	10.411	10.956	11.019	11.742	11.339	11.268	109.180
Margem Contribuição	8.922	57.612	96.434	125.459	139.124	144.186	145.610	145.759	142.489	138.718	136.226	133.547	1.414.085
Despesas	39.416	39.416	39.416	39.416	39.416	39.416	39.416	39.416	39.416	39.416	39.416	39.416	472.990
Despesas com ocupação	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	15.100	181.199
Despesas com Serviços	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	13.199
Despesas com Pessoal	21.416	21.416	21.416	21.416	21.416	21.416	21.416	21.416	21.416	21.416	21.416	21.416	256.992
Despesas comerciais	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	21.600
Lucro Operacional	-30.494	18.196	57.018	86.043	99.708	104.770	106.195	106.343	103.073	99.302	96.810	94.131	941.095
Resultado Financeiro	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-1.199
Receitas financeiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Despesas financeiras	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.199
Impostos Diretos	1.785	8.848	14.812	19.029	21.236	22.031	22.289	22.388	21.930	21.494	21.081	20.688	217.609
Lucro Líquido	-32.378	9.248	42.106	66.915	78.372	82.640	83.806	83.855	81.043	77.708	75.630	73.343	722.287

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Com as previsões de receitas, despesas e impostos, é possível simular um demonstrativo de resultado da empresa, demonstrando uma viabilidade financeira logo no primeiro ano de

lançamento.

No primeiro mês de janeiro, temos um mês de resultado negativo, devido ao fato de as mensalidades que entram no mês de janeiro serem somente promocionais, diminuindo assim a margem do serviço, no mês seguinte a empresa já gera um resultado e traz uma margem de 40% de lucro a partir do mês de março, o resultado acumulado é de R\$ 722.287 ao fim de 2024.

O custo fixo da empresa fica em torno de R\$ 39.000,00, podendo variar devido a encargos de folha de pagamento.

A única despesa financeira considerada foi a taxa de manutenção da conta bancária no valor de R\$ 99,90.

Quadro 27 – Projeção de resultado em 5 anos

	DEMONSTRATIVO DE RESULTADO					TOTAL
	2024	2025	2026	2027	2028	
Receita Bruta	1.554.352	1.878.350	2.032.031	2.198.348	2.378.345	10.041.425
Receita com Produtos	131.275	170.658	187.724	206.496	227.146	923.299
Receita com Serviços	1.423.076	1.707.692	1.844.307	1.991.852	2.151.200	9.118.126
Deduções sobre Vendas	31.087	37.567	40.641	43.967	47.567	200.829
Receita Líquida	1.523.265	1.840.783	1.991.390	2.154.381	2.330.779	9.840.597
Custos Variáveis	109.180	139.750	150.930	163.005	176.045	738.910
Custos Variáveis	109.180	139.750	150.930	163.005	176.045	738.910
Margem Contribuição	1.414.085	1.701.033	1.840.460	1.991.376	2.154.734	9.101.687
Despesas	546.964	635.788	701.545	731.331	766.775	3.382.403
Despesas com ocupação	181.199	199.319	209.285	219.749	230.736	1.040.287
Despesas com Serviços	13.199	14.255	15.110	16.017	16.978	75.558
Despesas com Pessoal	256.992	321.240	369.426	391.592	415.087	1.754.337
Despesas comerciais	21.600	27.000	33.750	30.000	30.000	142.350
Despesas com depreciação	73.974	73.974	73.974	73.974	73.974	369.872
Lucro Operacional	867.121	1.065.245	1.138.915	1.260.045	1.387.958	5.719.284
Resultado Financeiro	-1.199	-1.199	-1.199	-1.199	-1.199	-5.994
Receitas financeiras	0	0	0	0	0	0
Despesas financeiras	1.199	1.199	1.199	1.199	1.199	5.994
Impostos Diretos	217.609	262.969	284.484	307.769	332.968	1.405.800
Lucro Líquido	648.313	801.077	853.232	951.077	1.053.791	R\$ 4.307.490,70

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Em uma projeção desse cenário base para cinco anos a frente, temos um resultado líquido acumulado de R\$ 4.677.362, a projeção das receitas foi feita levando em consideração um aumento de 30% das vendas de produtos nos anos de 2024 e 2025 e 10% nos anos seguintes, na receita com serviços, um aumento de 20% no ano de 2025 e após isso, um aumento de 8% na perpetuidade, os custos variáveis acompanham esse aumento de faturamento, já no campo

de despesas, foi feito uma correção de 10% no ano de 2025 nas despesas com ocupação e de 5% na perpetuidade após isso, as despesas com serviços tiveram uma correção de 8% na perpetuidade e já nas despesas com pessoal, foi feito uma correção maior de 25% no ano de 2025 e 15% no ano de 2026, devido a aumento de salário e equipes, após isso, nos anos seguintes, foi considerado uma correção de 6%.

Depreciação

Para a depreciação, foi levado em consideração apenas o cenário anual, para não haver distorções no resultado líquido, a estimativa da depreciação para a academia foi de 10% do capital investido nos equipamentos por ano, considerando uma vida útil de 5 anos dos equipamentos comprados.

Investimento

O capital utilizado para início do projeto será injetado pelo sócio, sem nenhuma necessidade de capital de terceiros, futuramente, existe a possibilidade de uma tomada de crédito para investimentos em equipamentos e melhora de estrutura.

Quadro 28 – Investimentos realizados

INVESTIMENTOS	VALOR
EQUIPAMENTOS DE MUSCULAÇÃO	R\$ 739.743
ADEQUAÇÃO DO IMÓVEL	R\$ 50.000
ESTOQUE INICIAL	R\$ 3.570
MATERIAIS DE EXPEDIENTE	R\$ 431
CUSTO ADMINISTRATIVO	R\$ 8.124
ABERTURA DA EMPRESA	R\$ 1.000
CAPITAL DE GIRO INICIAL	R\$ 150.000
TOTAL	R\$ 952.869

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O Capital total a ser investido será de aproximadamente R\$ 952.869 e a empresa contará com um capital de giro inicial de R\$ 150.000 para suprir os custos fixos de até 4 meses.

Indicadores de rentabilidade

Quadro 29 – Indicadores de rentabilidade

	2024	2025	2026	2027	2028
ROE	68%	84%	90%	100%	111%
ROI	-32%	-16%	-10%	0%	11%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

A empresa apresenta um ROI de -32% no primeiro mês, quase cobrindo o capital total investido, enquanto isso, ela apresenta um ROE de 68%, indicando uma boa rentabilidade, significando que para cada 1 real investido, a empresa conseguiu trazer 0,68 centavos no primeiro ano, tendo uma melhora contínua nos anos seguintes.

O projeto apresenta um TIR de 75% e um VAL de R\$ 3.354.621 no período projetado, trazendo um cenário de viabilidade.

O payback do projeto é atingido com 15 meses de funcionamento da academia. A empresa atinge lucro líquido de R\$ 722.287 no primeiro ano e lucros acima de R\$ 1.000.000 a partir do 4º ano.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O cenário financeiro da academia, conforme detalhado neste plano, revela uma empresa com potencial significativo de sucesso e rentabilidade. A combinação de uma análise de mercado bem fundamentada, estratégias de crescimento sustentáveis, gestão eficiente de despesas, e indicadores financeiros robustos indicam que a academia está bem posicionada para atingir seus objetivos financeiros e operacionais.

Embora haja desafios iniciais comuns a novos empreendimentos, como a necessidade de capital de giro para suportar o período de lançamento, as projeções financeiras mostram que a academia não apenas se tornará lucrativa rapidamente, mas também continuará a crescer e gerar retornos sólidos nos anos subsequentes. Com um gerenciamento eficaz e contínuo ajuste às condições de mercado, a academia tem todas as condições para se estabelecer como um negócio bem-sucedido e próspero.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- COELHO, Christianne de Faria; BURINI, Roberto Carlos. **Atividade física para prevenção e tratamento das doenças crônicas não transmissíveis e da incapacidade funcional.** Revista de Nutrição [online], Campinas, v. 22, p.937-946, dez. 2009. Disponível em: <http://www.Scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-52732009000600015>. Acesso em: 30 ago. 2023.
- DORNELAS, José. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. 6.ed. São Paulo: Empreende/atlas, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597005257/cfi/6/2!/4/2/4@0:0>>. Acesso em: 31 ago. 2023.
- BARENGO, Noël C. et al. **Leisure- time physical activity reduces total and cardiovascular mortality and cardiovascular disease incidence in older adults.** Journal of the American Geriatrics Society, v. 65, n. 3, p. 504-510, 2017. Disponível em: <https://agsjournals.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jgs.14694> Acesso em 13/11/2023.
- MORA, Samia et al. **Physical activity and reduced risk of cardiovascular events: potential mediating mechanisms.** Circulation, v. 116, n. 19, p. 2110-2118, 2007. Disponível em: <https://www.ahajournals.org/doi/full/10.1161/CIRCULATIONAHA.107.729939> Acesso em 13/11/2023.
- BAGGIO, Adelar Francisco; BAGGIO, Daniel Knebel. **Empreendedorismo:** Conceitos e definições. Revista de empreendedorismo, inovação e tecnologia, v. 1, n. 1, p. 25-38, 2015.
- CORREIA, Maria Júlia Genes; CALDEIRA, Carlos Alípio; SILVA, Marildo Domingos. **O Plano De Negócios Como Ferramenta Na Definição De Viabilidade Da Empresa.** Universidade de ideias: volume 6, p. 42. 2016
- COSTA, Leonor Freire. **Informação e incerteza:** gerindo os riscos do negócio colonial. 2003.
- SIQUEIRA, Moema Miranda; OLIVEIRA Guimarães, Liliane. **Novos desafios do empreendedorismo.** Revista Administração em Diálogo, v. 9, n. 1, p. 144-156, 2007.
- DOLABELA, Fernando. **Oficina Do Empreendedor** / Rio De Janeiro: Sextante, 2008.
- MANUEL, Isilda Ciclesia Francisco. **O risco do negócio em empresas de construção civil:** estudo de caso. 2023. Tese de Doutorado.
- MIGUEZ, Viviane Brandão; LEZANA, Álvaro Guilherme Rojas. **Empreendedorismo e inovação:** a evolução dos fatores que influenciam o empreendedorismo corporativo. Navus: Revista de Gestão e Tecnologia, v. 8, n. 2, p. 112-132, 2018.
- RIBEIRO, Debora Leite et al. **Avaliação de Empresas pelo Método do Fluxo de Caixa Descontado (FCD):** Um estudo em uma Startup na área de Biofármacos. Cadernos de Prospecção. Salvador, v. 11, n. 3, p. 705-722, 2018.
- SANTANA, Renato Goncalves. **Plano De Negócios Para Análise Da Viabilidade Da Abertura De Uma Academia No Bairro Goiânia Em Belo Horizonte.** 2010.

TEIXEIRA, Ana Bela De Sousa Delicado; GALVÃO, Rosa; Nunes, Sandra Cristina Dias. **O risco do negócio e o EVA**. 2020.

TEIXEIRA, Nuno. **A avaliação do risco e da criação de valor no contexto empresarial**. 2014.

TUPINAMBÁ, Antonio Caubi Ribeiro. **Empreendedorismo e liderança: perspectivas e desafios atuais**. 2012.

SENTANIN, Luis Henrique Valenciano; BARBOZA, Reginaldo José. **Conceitos de empreendedorismo**. Revista Científica Eletrônica de Administração, v. 6, n. 4, p. 685-693, 2005.

ANÁLISE DE INDICADORES-CHAVE DE DESEMPENHO:

Um caso da empresa RXR Locações Eireli

Andreia Maria da Silva

Silvia Barbosa

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a implementação e o uso de Indicadores Chave de Desempenho (KPIs) na RXR Locações, uma empresa especializada na locação de equipamentos. A pesquisa busca compreender como a utilização de KPIs pode contribuir para a melhoria contínua das operações, otimização de recursos e tomada de decisões estratégicas mais assertivas. Para isso, são apresentados os principais tipos de KPIs adotados pela empresa, com foco em áreas como produtividade, capacidade, qualidade e gestão estratégica. A metodologia utilizada é qualitativa, com análise de dados internos da empresa e comparação com práticas de sucesso em empresas do mesmo setor, como a *United Rentals*. Ao longo do estudo, são explorados indicadores como a disponibilidade mecânica dos equipamentos, o tempo médio entre falhas (MTBF), o índice de satisfação dos clientes e o faturamento global, destacando como cada um desses indicadores impacta a operação e o desempenho da empresa. A análise permite identificar como o uso de KPIs auxilia na identificação de oportunidades de melhoria, na redução de custos e no aumento da competitividade. O trabalho também aborda a importância da implementação de uma cultura de gestão orientada por dados, com a utilização do ciclo PDCA para garantir o monitoramento contínuo e a melhoria dos processos. Como resultado, a RXR Locações tem sido capaz de tomar decisões mais rápidas e fundamentadas, alinhando suas operações com os objetivos estratégicos de crescimento e sustentabilidade no mercado de locação de equipamentos. A comparação com casos de sucesso mostra que a adoção de KPIs é uma prática eficaz para a maximização do desempenho organizacional. Por fim, a pesquisa conclui que o uso de KPIs na RXR Locações tem gerado benefícios tangíveis, como o aumento da eficiência operacional e a melhoria na satisfação dos clientes. A adoção de indicadores chave de desempenho se configura como um diferencial competitivo, proporcionando à empresa maior controle sobre suas operações e resultados. A continuidade do uso e aperfeiçoamento desses indicadores será fundamental para a evolução da empresa e sua consolidação no mercado.

Palavras-chave: Indicadores de Desempenho; KPIs; Gestão estratégica; Produtividade.

INTRODUÇÃO

A gestão de empresas no cenário competitivo atual exige a implementação de práticas que permitam um controle eficiente do desempenho organizacional. Nesse contexto, os Indicadores Chave de Desempenho (KPIs) têm se destacado como ferramentas essenciais para a medição de resultados e o acompanhamento das metas estabelecidas (Araújo, 2017). De acordo com Gonçalves (2022), os KPIs são instrumentos cruciais para alinhar as estratégias da

organização com sua execução, fornecendo uma visão clara sobre o progresso em direção aos objetivos. Estes indicadores não apenas mensuram a performance em diversas áreas, mas também são fundamentais para a tomada de decisões estratégicas baseadas em dados concretos.

A utilização de KPIs, especialmente em empresas de setores dinâmicos, como o de locação de equipamentos, permite uma gestão mais eficiente dos recursos e a identificação de oportunidades de melhoria contínua (Drucker, 1996). Segundo Deming (1993), "não se gerencia o que não se mede", uma afirmação que reforça a importância da quantificação dos resultados como base para decisões assertivas. No caso das empresas de locação, indicadores de produtividade, capacidade e qualidade são essenciais para garantir que os equipamentos estejam sempre disponíveis e operacionais, além de atender às necessidades dos clientes de maneira eficiente e eficaz.

A RXR Locações, uma empresa especializada no segmento de locação de equipamentos, adota esses indicadores com o intuito de otimizar suas operações e alinhar suas estratégias à execução no dia a dia. A empresa, como muitas outras no setor, busca utilizar KPIs para não apenas avaliar o desempenho, mas também para identificar gaps e áreas de melhoria, potencializando seus resultados (Fernandes, 2020). A análise constante de indicadores como a disponibilidade mecânica dos equipamentos e o tempo médio entre falhas (MTBF) permite que a RXR tome decisões fundamentadas, buscando sempre a excelência operacional (FERNANDES, 2020).

A implementação de uma gestão orientada por KPIs traz benefícios tangíveis, como a redução de custos operacionais, a melhora na satisfação dos clientes e o aumento da competitividade no mercado (Mendes, 2019). A metodologia de gestão baseada em dados, complementada pelo ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act), facilita o acompanhamento contínuo dos resultados e a implementação de ações corretivas em tempo hábil. Neste trabalho, será explorado como a RXR Locações tem aplicado esses conceitos em seu dia a dia, utilizando KPIs para monitorar e melhorar suas operações, proporcionando um diferencial competitivo no mercado de locação de equipamentos.

REFERENCIAL TEORICO

Indicadores Chave de Desempenho (KPI) *Key Performance Indicator*

Originada do inglês Key Performance Indicator, a sigla KPI, ou Indicador Chave de Desempenho em português, refere-se a métricas específicas que quantificam o desempenho de

uma organização em relação aos seus objetivos estratégicos. Drucker (1996 p.349), considerado o pai da administração moderna, destaca a necessidade de medir o que é impactante nos resultados estratégicos para o sucesso da organização, e os indicadores chave são ferramentas essenciais nesse processo.

Segundo Parmenter (2007, p.409), os *KPIs* são construídos a partir de um ou mais indicadores e concentram-se nos aspectos mais relevantes para o sucesso da empresa, permitindo um acompanhamento preciso e a tomada de decisões mais assertivas.

Ainda nesse contexto Fernandes (2004), captura o real significado dos indicadores de desempenho de forma clara e concisa. Dizendo que ao quantificar processos, esses indicadores nos permitem visualizar os processos através da transformação de dados qualitativos (como "a equipe está produtiva") em dados quantitativos (por exemplo, "a equipe produziu X unidades por hora"), facilitando a análise e comparação.

Tomar decisões mais assertivas e com a rapidez que o mundo globalizado exige atualmente, visto que com base em números reais, podemos identificar *GAPs*, oportunidades de melhoria e o impacto de nossas ações. Ao comparar o progresso das atividades realizadas, ao estabelecer metas e monitorar os indicadores ao longo do tempo, podemos avaliar se estamos no caminho certo para alcançar nossos objetivos. E por último mas não menos importante comunicar resultados ao time interno e aos *stakeholders* externos, com o intuito de planejar as próximas ações.

Já William Edwards Deming (1993, pág. 92), disse “Não se gerencia o que não se mede. Não se mede o que não se define. Não se define o que não se entende. E não há sucesso no que não se gerencia.” o que culmina com a crença fiel que os indicadores de desempenho são de suma importância para toda e qualquer organização. A gestão eficaz depende da quantificação dos resultados, afinal, como podemos melhorar aquilo que não podemos medir?

Segundo Kaplan e Norton (1992, p. 97), os *KPIs* são cruciais para alinhar a estratégia organizacional com a execução, permitindo que as organizações acompanhem seus progressos em direção aos objetivos estabelecidos. Esse progresso deve ser planejado, acompanhado, verificado e redirecionado em prol dos melhores resultados para a organização em todos os setores da organização de forma clara e objetiva para que todo o time se empenhe em realizar e alcançar as metas estabelecidas.

Em suma, os Indicadores Chave de Desempenho se revelam como ferramentas indispensáveis para a gestão estratégica de qualquer organização. Ao quantificar processos e resultados, os *KPIs* permitem uma visualização clara do desempenho da organização, facilitando a tomada de decisões mais assertivas e embasadas em dados reais. Além disso, a

comparação de resultados ao longo do tempo e a comunicação transparente com todo o time garante um alinhamento estratégico e a busca contínua por melhorias. A máxima de Deming (1993, pág 77) resume a importância dos *KPIs*: “sem medição, não há gestão efetiva.”

Diante da importância dos *KPIs* para o sucesso organizacional, é fundamental que as organizações invistam em sua implementação e acompanhamento. Ao adotar os *KPIs* como prática de gestão, as organizações estarão melhor preparadas para enfrentar os desafios do mercado e alcançar seus objetivos de forma mais eficiente e eficaz.

Dentro da importância das organizações implementarem os *KPIs* se faz necessário a identificação dos níveis de indicadores para assim entender a aplicabilidade e análise. São eles os indicadores primários, secundários e terciários (Borges, 2021):

Tabela 1 – Níveis de indicadores KPIs

Tipo de KPI	Descrição	Características	Exemplos
KPIs Primários	Medem diretamente o alcance dos objetivos estratégicos da organização. Indicadores de alto nível que mostram se a empresa está no caminho certo para suas metas.	- Ligados aos objetivos estratégicos; - Quantificam o alcance das metas; - Poucos e de alto nível.	- Crescimento do faturamento global; - Aumento da carteira de clientes; - Retenção de clientes.
KPIs Secundários	Fornecem informações detalhadas sobre os processos que impulsionam os KPIs primários e explicam os fatores que afetam esses resultados.	- Suportam os KPIs primários; - Mais numerosos e específicos; - Identificam GAPS e oportunidades de melhoria.	- Faturamento por vendedor; - Clientes contactados; - Visitas realizadas; - Clientes ativos/inativos.
KPIs Terciários	Indicadores detalhados e operacionais que medem as atividades diárias e tarefas específicas que sustentam os KPIs primários e secundários.	- Indicadores mais detalhados; - Medem atividades diárias e operacionais; - Monitoram desempenho individual e de equipe.	- Número de ligações realizadas; - Taxa de conversão de propostas; - Clientes reativados.

Fonte: Adaptado de Borges, 2021.

A classificação dos níveis de *KPIs* em primário, secundário e terciário é útil para organizar e analisar os indicadores de desempenho de uma organização. No entanto, é importante ressaltar que essa classificação não é rígida e pode variar de acordo com o contexto e os objetivos específicos da organização. Na seção seguinte são apresentadas as principais categorias de indicadores chave de desempenho.

Principais categorias de Indicadores Chave de Performance (*KPI*)

Conforme preconizado por Copeland, Koller e Murrin (2000, p. 66-79), as organizações devem ter dois principais conjuntos de indicadores: financeiros e não financeiros, ambos com várias subcategorias.

Para (Silva, 2019) os indicadores financeiros servem para mostrar, de forma abrangente, a situação econômica, financeira e patrimonial da organização, no que tange a liquidez e o giro dos ativos, o grau de endividamento e alavancagem de capital e as taxas de margem e retorno. Os dados essenciais para a construção dos indicadores e da análise do fluxo de caixa da empresa são obtidos, mensalmente, através das informações coletadas no *ERP (Enterprise Resource Planning)* e divulgadas na Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) e no Balanço Patrimonial (Assaf Neto, 2020; Bruni, 2014).

Os indicadores não financeiros, também conhecidos como indicadores de desempenho, performance ou resultado, desempenham um papel fundamental na gestão estratégica das organizações, esse estudo de caso terá mais ênfase nessa categoria. Ao contrário dos indicadores financeiros, que medem diretamente o resultado econômico da empresa, os indicadores não financeiros fornecem uma visão mais abrangente e detalhada do desempenho organizacional, abrangendo aspectos como a produtividade, qualidade, capacidade e indicador estratégico. Estes deteem, em sua maioria, a capacidade de transmitir informações com maior facilidade e linguagem simples, para os diversos níveis de uma organização. Como exemplo temos a comunicação ao time técnico mecânico em manutenção ao falar de tempo de liberação dos equipamentos é mais compreendido do que falarmos do impacto financeiro que o equipamento parado causa.

Os indicadores não financeiros tem grande amplitude podem e devem ser adaptadas a cada organização, dependendo do ramo de atuação da mesma e os impactos que essas métricas terão nos resultados e medições.

Conforme Mendes (2019), os mais comumente utilizados são:

- Produtividade/Manutenção: Orçamento Manutenção, disponibilidade mecânica, MTBF/MTTF, número de chamdos, manutenção preventiva.
- Capacidade/Comercial/Suprimentos: Faturamento por vendedor externo, Giro de ativo, receita de novos clientes, número de visitas de clientes, avaliação de fornecedor, prazo médio de pagamento, despesa de frete, custo de suprimentos.
- Estratégicos: Faturamento global, faturamento por operação, orçamento por operação, prazo médio de recebimento, controle de inadimplentes.
- Recursos Humanos: *Turnover* (rotatividade), pesquisa de clima organizacional, absenteísmos, índice de treinamento.

Os indicadores não financeiros e financeiros são distintos, porém o alcance das métricas relacionados a um acabam impactando direta ou indiretamente no outro. Os indicadores não financeiros podem prever as variações dos indicadores financeiros. Por exemplo, uma alta taxa de *turnover* pode ocasionar uma redução na prestação de serviços e, conseqüentemente, a uma redução no faturamento e margem de lucros. Da mesma forma, um aumento no índice de ligações e conversão em locações pode resultar em um maior crescimento das vendas e em uma melhoria da rentabilidade.

Dito todo o conceito de indicadores e suas semelhanças, tem se que para elaborar um processo de coleta, definição e apresentação de indicadores eficaz, é fundamental possuir:

Tabela 2 – Descrição e Critérios

Critério	Descrição
Alinhamento estratégico	Os indicadores devem estar alinhados com a estratégia da empresa e com os objetivos de cada área.
Relevância	Os indicadores devem ser relevantes para a tomada de decisão e fornecer informações úteis para a gestão.
Mensurabilidade	Os indicadores devem ser quantificáveis e mensuráveis de forma objetiva.

Acessibilidade	Os dados para o cálculo dos indicadores devem ser facilmente acessíveis e atualizados.
Compreensibilidade	Os indicadores devem ser claros e facilmente compreensíveis por todos os níveis da organização.
Tangíveis	Os indicadores precisam ser possíveis de alcançar. Segundo Godoy (2022), uma meta inteligente deve ser Específica, Mensurável, Atingível, Relevante e com a dimensão de Tempo bem definida. Esses critérios formam o acrônimo SMART (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Timely), permitindo que objetivos complexos sejam divididos em pequenas partes realizáveis.

Fonte: Godoy e Bessas, 2022.

Indicadores de produtividade

Os indicadores de produtividade são métricas quantitativas que permitem medir a eficiência e a eficácia com que uma organização utiliza seus recursos em um determinado processo para gerar resultados (LUSTOSA et. al, 2008).

Esses indicadores são importantes para avaliar o desempenho da organização, especialmente em um setor dinâmico e competitivo como o de locação de equipamentos. Ao aplicar esses indicadores ao caso da RXR Locações, é possível identificar oportunidades de melhoria, otimizar processos e tomar decisões estratégicas mais assertivas. Esses indicadores podem ser utilizados para avaliar a disponibilidade mecânica dos equipamentos, o índice de preventiva/corretiva, o MTTF/MTBF dos equipamentos, o percentual recebido das falhas operacionais apontadas.

Através das métricas de desempenho, são identificadas oportunidades de atuação de melhoria. Com dados e informações são formados planos de ação com aplicação do método

PDCA (*Plan Do Check Age*), visando a melhoria contínua de serviços e processos, portanto, são definidos alguns indicadores presentes no ambiente de manutenção dos equipamentos (GOESSLER, 2009).

A disponibilidade Mecânica, hora disponível do equipamento, representa a quantidade de horas que o equipamento ficou operante, disponível para atender ao cliente. Ela pode ser calculada como a fração do tempo em que o equipamento esteve operando em relação ao tempo total existente para operar – O resultado da equação é em percentual (NETO, 2019):

$$\text{Disponibilidade} = \frac{\Sigma \text{Horas Totais} - \Sigma \text{Horas em Manutenção}}{\Sigma \text{Horas Totais}}$$

Atendimento ao programa de manutenção preventiva: os equipamentos possuem de acordo com o manual de manutenção da fábrica, a quantidade de horas trabalhadas em que deve par para a manutenção preventiva (conforme instrução do fabricante).

Esse indicador pode ser calculado levando em consideração as horas que o fabricante recomenda a manutenção preventiva, até a sua realização de fato, ou seja, horas prevista para manutenção preventiva deve ser igual a hora realizada. Nesse indicador tem-se tolerância de +50 horas ou -50horas.

Segundo Mendes (2019) o MTBF (*Mean Time Between Failures*), tempo médio entre falhas, indicador crucial para manutenção em equopamentos, avalia a credibilidade da manutenção nos equipamentos, nesse caso quanto maior o tempo entre as falhas do equipamento, melhor. Em resumo representa previsibilidade de falhas, confiabilidade do equipamento, com essas informações pode-se tomar decisões rápidas, gerenciar os riscos e otimizar os custos. Pode ser calculado dividindo as horas do equipamento em operação pela quantidade de falhas apresentadas.

MTTR (*Mean Time To Repair*): tempo médio de reparo após o equipamento falhar, ou seja, a partir do momento da falha até a disponibilização para a operação novamente, este indicador também é fundamental na manutenção e complementa o MTBF. Representa tempo de inatividade do equipamento, eficiência do time da manutenção, qualidade dos serviços prestados por esses. Seu cálculo é a soma total de horas em reparos do equipamento dividido pelo número de reparos (Dias, 2020).

Deste modo, ao implementar um sistema *KPI's* de produtividade na RXR Locações, a empresa pode tomar decisões mais embasadas, otimizar a alocação de recursos e garantir a

entrega de serviços com maior qualidade e eficiência, promovendo a sua sustentabilidade no mercado.

Indicador de capacidade

Os indicadores de capacidade determinam métricas para avaliar se o processo é capaz de gerar resultados, a gestão moderna é marcada pela resposta rápida, necessita avaliar rapidamente e com ações fáceis de serem implantadas, ou seja, avaliar os recursos necessários e existentes para gerar resultado para a organização (GODOY, 2022).

Através de perguntas simples a alta direção consegue definir se o processo é capaz como: “Tenho vendedor para prospecção?”, “Consigo entregar quantos equipamentos para novas locações?”, após definido os indicadores de capacidade, temos as verificações periódicas a realizar conforme a seguir.

O Giro do ativo esse indicador consiste em avaliar o parque industrial disponível e a capacidade em atendimento a demandas de cliente. Representa o quão deve se investir em aquisições de determinados equipamentos, avalia a oferta e demanda do mercado de locações de equipamentos. O cálculo é realizado obtendo o valor do faturamento dividindo pelo valor de mercado do equipamento e mensurado em percentual.

Visitas presencial/Ligações realizadas é uma métrica utilizada para medir o desempenho e a eficácia das atividades de busca do time comercial por novos clientes. A RXR Locações, mantém incessante busca por abrir novos contratos, novos clientes e ainda manter ativos os contratos e locações existentes, esse indicador mostra em números o quanto a empresa está avançando na busca por novos negócios e como seus esforços estão se convertendo em resultados. Permitindo acompanhar a evolução das ações de prospecção ao longo do tempo. O indicador é coletado via sistema CRM, onde o time de prospecção registra todas as ações e respostas do cliente, seja por email, telefone, visita presencial (FERNANDES, 2020).

A Cobertura de estoque, este indicador de cobertura de estoque para a manutenção de equipamentos na RXR Locações, é uma medida que demonstra a capacidade em atender às demandas de manutenção de seus equipamentos sem interrupções, baseada nos itens armazenados, ou seja, por quanto tempo a empresa consegue realizar suas manutenções em equipamentos utilizando as peças de reposição que estão disponíveis no estoque. Esse indicador é extremamente sensível e deve ser acompanhado de perto e com bastante acurácia para alcançar o objetivo proposto prevenção de paradas não programadas, impactos indesejados no *MTTR*, redução dos custos comprando melhor custo x benefício, aumento de eficiência dos

reparos. Porém é uma linha muito tênue visto que ao mesmo tempo que é necessário um boa cobertura de estoque o mesmo não pode ficar com peças paradas, ociosas, sem giros/utilização. A fórmula básica de cálculo é valor médio de estoque disponível dividido pelo valor médio de consumo diário (FERNANDES, 2020).

Indicador de qualidade

Os indicadores de qualidade são medidas que permitem avaliar o grau de conformidade de um processo/produto ou serviço com os requisitos e expectativas dos clientes. No contexto da RXR Locações, esses indicadores medem a qualidade das intervenções nos equipamentos, dos serviços prestados e da experiência do cliente. Com o objetivo de trazer em números a satisfação do cliente nos serviços prestados, esse indicador impacta diretamente nos indicadores citados anteriormente de produtividade e capacidade. São relevantes para que a empresa RXR Locações possa tomar decisões voltadas para a satisfação e conformidade com a proposta de locação e necessidade do cliente, permitindo identificar oportunidades de melhoria e fortalecer a reputação da empresa. Ao analisar esses indicadores de forma sistemática, a empresa pode garantir a entrega de equipamento e serviços de alta qualidade, diferenciando se da concorrência (FERNANDES, 2020).

A Pesquisa de satisfação do cliente indica o nível de satisfação dos clientes com os equipamentos e serviços de locação e manutenção. Um bom índice de pesquisa de satisfação de clientes contribui para a construção e manutenção da boa reputação no mercado, identifica oportunidades de melhoria, permitindo identificar pontos fracos nos processos e equipamentos, possibilitando a implementação de ações corretivas e ainda pode ser um diferencial competitivo no mercado de locações (GONÇALVES, 2022).

A qualidade dos serviços contempla alguns dados no mesmo conjunto de indicador como Índice de retrabalho nos equipamentos, tempo médio de resposta a solicitações com o intuito de medir a agilidade da RXR Locações em atender às demandas dos clientes, taxa de atendimento de solicitações indica a proporção de solicitações atendidas com sucesso (FERNANDES, 2020).

Indicador estratégico

A escolha dos indicadores adequados pode ser complexa e requer um profundo conhecimento dos processos e da estratégia da empresa. Os indicadores estratégicos permitem

avaliar o desempenho da empresa em relação aos seus objetivos. Eles servem como guias para medir o progresso em direção à visão estratégica da organização. No contexto da RXR Locações, esses indicadores ajudam a avaliar a eficácia das estratégias de negócio e a identificar oportunidades de melhoria. Esses indicadores são de suma importância porque garantem que as ações da empresa estejam alinhadas com sua visão de futuro. Auxiliam na tomada de decisões estratégicas, como a alocação de recursos, o lançamento de novos serviços e a expansão do mercado com novas filiais, novos contratos, novos equipamentos. Facilitam a comunicação dos objetivos da empresa para todo o time organizacional. E por fim permitem monitorar o desempenho da empresa ao longo do tempo e identificar desvios em relação aos objetivos (FERNANDES, 2020).

Os indicadores estratégicos são caracterizados por serem alinhados com a estratégia, devem estar diretamente relacionados aos objetivos estratégicos da empresa. São quantificáveis, devem ser mensuráveis e expressos em números. Relevantes, devem ser relevantes para a tomada de decisão. Compreensíveis, devem ser facilmente compreendidos e/ou traduzidos por todos os níveis da organização. E por fim consistentes, devem ser calculados de forma consistente ao longo do tempo, utilizando sempre o mesmo formato de coleta dos dados (GONÇALVES, 2022).

Para melhor utilização dos objetivos estratégicos, deve se pensar nos objetivos de longo prazo da empresa, escolher os indicadores que melhor medem o progresso em direção aos objetivos estratégicos, coletar os dados necessários para calcular os indicadores sempre no mesmo padrão de coleta, sem desvio nos períodos.

Analisar os resultados e identificar tendências e oportunidades de melhoria, aplicar o ciclo *PDCA* e utilizar os resultados da análise para tomar decisões estratégicas.

Como indicadores estratégicos na RXR Locações temos:

Faturamento Global, esse indicador tem a finalidade de acompanhar e orientar todo o time em prol do alcance das metas de faturamento determinadas, com o objetivo de visualizar constantemente a missão da RXR locações no que tange a crescimento e continuidade da empresa. Nesse indicador não há necessidade de fórmula de cálculo, mas requer uma análise minuciosa aplicando os métodos de 5W1H, Brainstorming e outros, para emitir um parecer final aos stakeholders (FERNANDES, 2020).

A margem de lucro é estipulada e acompanhada frequentemente para que os lucros almejados sejam alcançados e analisados ponto a ponto. Com objetivo de permitir a maior lucratividade possível a RXR Locações. Para que estratégia seja possível realiza-se o trabalho constante de reduzir os custos/despesas e aumentar o faturamento.

Indicadores de gestão de pessoas, mesmo nesse mundo globalizado e robotizado atualmente, o recurso Humano ainda é o bem mais precioso de qualquer organização e na RXR Locações não é diferente os indicadores de gestão de pessoas são estratégicos para o funcionamento da empresa. Nesse conjunto de indicadores apura e analisa os índices de absenteísmo, *turnover*, acidente de trabalho, apuração de horas extras em banco de horas (FERNANDES, 2020).

Assim sendo, os indicadores não financeiros são ferramentas poderosas para a gestão empresarial. Ao fornecer uma visão mais completa do desempenho organizacional, eles permitem que as empresas identifiquem oportunidades de melhoria, tomem decisões mais estratégicas e alcancem seus objetivos de forma mais eficiente. A implementação de um sistema de indicadores eficaz requer um planejamento cuidadoso e o envolvimento de todos os níveis da organização.

METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa adotada neste estudo é de caráter qualitativo, com a finalidade de compreender as dinâmicas e processos envolvidos na criação e implantação de indicadores de desempenho em uma organização. A pesquisa qualitativa busca, essencialmente, explorar as percepções, experiências e opiniões dos participantes, oferecendo uma compreensão profunda dos fenômenos investigados, sem se restringir exclusivamente a números ou dados quantificáveis.

A metodologia da pesquisa, conforme abordada por Barros e Lehfeld (2000, 2007), é o estudo dos métodos e técnicas adequadas para a realização de uma investigação. No caso deste estudo, a metodologia qualitativa será aplicada para compreender os aspectos subjetivos relacionados à criação e à utilização dos indicadores de desempenho, explorando como esses indicadores são interpretados, comunicados e utilizados no processo de tomada de decisão dentro da empresa.

O principal objetivo da pesquisa é analisar como a coleta de dados e a utilização de indicadores de desempenho impactam a gestão estratégica da empresa. A pesquisa se concentrará nas interações entre os diferentes setores da organização e na forma como os dados são utilizados para informar as decisões gerenciais, sem a necessidade de uma quantificação rigorosa nesse primeiro momento. O foco está nas percepções dos gestores e funcionários sobre o processo de coleta e apresentação dos dados, e como esses dados são transformados em ações estratégicas.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

A Empresa RXR Locações Eireli

A RXR Locações é uma empresa especializada na locação de equipamentos, com foco em oferecer soluções eficientes e inovadoras para atender às necessidades específicas de seus clientes. Seu portfólio abrange uma ampla gama de equipamentos para movimentação de cargas, trabalhos em altura, construção civil e industrial, sempre priorizando a qualidade e a segurança. Além da locação, a empresa também realiza a venda de equipamentos seminovos, os quais são comercializados em perfeitas condições de uso e com todas as manutenções preventivas devidamente atualizadas, garantindo o máximo de confiabilidade e desempenho.

Entre os principais diferenciais da RXR Locações estão a garantia de procedência e qualidade dos equipamentos, bem como a oferta de manutenção preventiva e corretiva. A empresa também disponibiliza uma oficina volante para realização de manutenções no local de uso dos equipamentos, proporcionando maior conveniência e agilidade para seus clientes. Além disso, a RXR Locações se destaca por seus preços competitivos, buscando sempre equilibrar qualidade e custo, a fim de oferecer o melhor custo-benefício para seus parceiros e clientes.

A missão da RXR Locações é fornecer soluções eficientes e seguras em equipamentos, atendendo com excelência os setores de movimentação de cargas, construção civil, trabalhos em altura e outros segmentos industriais. Para atingir seus objetivos, a empresa busca não apenas fornecer equipamentos de alto padrão, mas também oferecer um atendimento de qualidade que contribua para o sucesso de seus clientes. A visão da RXR Locações é se tornar referência no mercado de locação e venda de equipamentos, sendo reconhecida pela confiança, inovação e compromisso com a segurança.

Os valores da RXR Locações são fundamentais para a condução de seus negócios. A empresa preza pela valorização do cliente, sempre buscando superar suas expectativas. Também destaca o respeito à vida e às pessoas, com uma cultura organizacional pautada pela ética, honestidade e sustentabilidade. A RXR Locações acredita na busca constante pela excelência, no comprometimento com seus objetivos e na importância do trabalho em equipe para o alcance do sucesso organizacional.

Uso de *KPI* pela Empresa

Na RXR Locações, os indicadores chave de desempenho (KPIs) são ferramentas essenciais para monitorar o desempenho da empresa em várias frentes, desde a produtividade na manutenção de equipamentos até a satisfação dos clientes e a gestão estratégica dos negócios. O uso de KPIs na empresa não se limita a uma mera coleta de dados; é um processo contínuo de análise e ação que visa melhorar os resultados operacionais, financeiros e estratégicos. Esses indicadores são aplicados de forma integrada em todas as áreas da empresa, garantindo que os objetivos da RXR sejam alcançados com eficiência e dentro do prazo.

A gestão de manutenção é uma das áreas mais impactadas pelo uso de KPIs. A disponibilidade mecânica dos equipamentos, por exemplo, é monitorada diariamente para garantir que os equipamentos da frota da RXR estejam operando de maneira contínua, minimizando o tempo de inatividade e maximizando o tempo disponível para atender aos clientes. Esse indicador é calculado com base nas horas que o equipamento está disponível para locação em relação às horas totais, e é analisado periodicamente para identificar tendências e possíveis problemas que possam comprometer a operação. Se o índice de disponibilidade estiver abaixo da meta estabelecida, a equipe de manutenção entra em ação para corrigir falhas ou realizar manutenções preventivas com maior agilidade.

Outro KPI fundamental no cotidiano da RXR é o índice de manutenção preventiva. A empresa utiliza esse indicador para garantir que os equipamentos estejam sendo mantidos de acordo com os padrões de segurança e operacionais, conforme os manuais dos fabricantes. A RXR tem como objetivo realizar as manutenções preventivas dentro do período recomendado, com uma margem de tolerância de até 50 horas. Esse controle rigoroso evita falhas inesperadas e prolonga a vida útil dos equipamentos. O monitoramento é feito através de um sistema integrado que gerencia as manutenções e permite que a equipe de manutenção saiba exatamente quando cada equipamento precisa passar por revisão.

A taxa de falhas operacionais também é monitorada com frequência na RXR. Esse KPI avalia a frequência com que ocorrem falhas nos equipamentos durante o período de locação. Cada falha é registrada e analisada pela equipe técnica para identificar a causa raiz e tomar as medidas corretivas necessárias. Ao utilizar esse indicador, a RXR consegue prever possíveis falhas e otimizar os planos de manutenção para reduzir o impacto das falhas operacionais no serviço ao cliente. Com isso, a empresa consegue melhorar a confiabilidade de seus

equipamentos, o que resulta em uma melhor experiência para os clientes e maior competitividade no mercado.

A produtividade da equipe de vendas também é acompanhada de perto através de KPIs específicos, como o número de visitas realizadas e o faturamento por vendedor. O time comercial é constantemente desafiado a expandir a base de clientes da RXR, e esses indicadores ajudam a medir o progresso de cada vendedor em suas metas. A empresa utiliza um sistema de CRM para registrar todas as interações com clientes, incluindo visitas, ligações e negociações. Esse processo permite que os gerentes acompanhem a performance de cada membro da equipe e ofereçam suporte direcionado para melhorar os resultados.

Além disso, a taxa de conversão de propostas é outro KPI importante para o time comercial. Esse indicador mede a eficácia das propostas feitas pela RXR, ou seja, a proporção de propostas enviadas que se convertem em locações efetivas. Com esse dado, a RXR consegue ajustar suas estratégias de vendas, identificar possíveis falhas no processo de negociação e aprimorar a comunicação com os clientes potenciais. A análise desse KPI permite à empresa ajustar o discurso de vendas, as condições de contrato ou até mesmo a oferta de equipamentos de acordo com as necessidades do cliente, aumentando as chances de conversão.

A satisfação do cliente é outro indicador central na gestão da RXR Locações. A empresa realiza pesquisas de satisfação após cada locação e manutenção, coletando feedback diretamente dos clientes sobre o estado dos equipamentos, a qualidade do serviço prestado e a agilidade no atendimento. Esses dados são analisados para identificar áreas de melhoria e oportunidades de inovação. Por exemplo, se um cliente expressa insatisfação com o tempo de resposta para a entrega de um equipamento, a RXR pode revisar seus processos logísticos e implementar mudanças para melhorar a agilidade no atendimento. A análise contínua dos dados de satisfação é uma prática fundamental para manter a reputação da empresa e garantir que os clientes retornem.

A gestão de estoque de peças de reposição também se beneficia do uso de KPIs, especialmente o indicador de cobertura de estoque. A RXR monitora a quantidade de peças de reposição disponíveis para a manutenção de seus equipamentos e o tempo que pode sustentar as operações sem precisar de novas aquisições. A empresa se preocupa em equilibrar a quantidade de estoque disponível com a demanda de manutenção, evitando excessos que possam resultar em peças ociosas e custos elevados, ou escassez que comprometeria o tempo de resposta das manutenções. Esse KPI é calculado com base na média de consumo diário das peças e no valor total de estoque disponível.

No aspecto estratégico, a RXR também utiliza KPIs para medir seu faturamento global e a margem de lucro. Esses indicadores financeiros são fundamentais para a gestão de crescimento da empresa e são analisados regularmente para garantir que a RXR esteja no caminho certo para alcançar suas metas de receita e rentabilidade. A análise do faturamento global permite à empresa identificar quais setores ou tipos de locação estão gerando mais receita, enquanto a margem de lucro oferece uma visão clara sobre a eficiência operacional e a rentabilidade dos negócios. Esses dados ajudam a tomar decisões sobre investimentos em novos equipamentos, expansão para novos mercados e ajustes nas estratégias comerciais.

A gestão de pessoas na RXR Locações também é orientada por KPIs que medem o turnover e os índices de absenteísmo. Esses indicadores ajudam a empresa a entender a rotatividade de sua equipe e a identificar possíveis problemas relacionados ao clima organizacional, motivação dos funcionários ou condições de trabalho. O acompanhamento desses dados permite que a RXR tome medidas proativas para melhorar a retenção de talentos, como programas de incentivo, treinamento contínuo e melhorias no ambiente de trabalho. A gestão eficiente de pessoas é vista como um fator chave para garantir a continuidade e o crescimento da empresa.

Aplicabilidade: Comparação Case De Sucesso

O sucesso da aplicação de KPIs em uma organização pode ser exemplificado através de diversos casos em diferentes setores, com resultados positivos diretamente atribuídos ao uso eficiente desses indicadores. Um caso que se assemelha ao contexto da RXR Locações é o de uma empresa global de locação de equipamentos, a *United Rentals*, que implementou um sistema de KPIs para melhorar seus processos operacionais, aumentar a eficiência e a satisfação do cliente, e otimizar a gestão de sua frota de equipamentos. A comparação entre o caso da *United Rentals* e o projeto da RXR Locações oferece uma visão clara sobre como os KPIs podem ser adaptados e implementados para gerar sucesso em diferentes níveis da organização.

A *United Rentals*, uma das líderes globais no setor de locação de equipamentos, enfrentava desafios similares aos da RXR Locações, como a necessidade de maximizar a disponibilidade mecânica de sua frota, otimizar a manutenção preventiva e garantir a satisfação dos clientes. Em resposta a esses desafios, a empresa implementou uma série de KPIs para monitorar e melhorar continuamente suas operações. Um dos principais indicadores que a *United Rentals* utilizou foi o MTTR (*Mean Time to Repair*), que mede o tempo médio de reparo dos equipamentos após uma falha. Através do monitoramento rigoroso desse KPI, a empresa

conseguiu reduzir significativamente o tempo de inatividade de seus equipamentos, aumentando assim a disponibilidade mecânica e a eficiência do serviço prestado.

Da mesma forma, a RXR Locações utiliza o MTTR e o MTBF (*Mean Time Between Failures*) para garantir que seus equipamentos sejam mantidos com a maior eficiência possível. No entanto, a RXR vai além ao integrar esses KPIs com a análise da disponibilidade mecânica e a taxa de manutenção preventiva. A empresa usa esses dados não apenas para realizar manutenções de forma mais proativa, mas também para ajustar sua estratégia de compras e investimentos em novos equipamentos, garantindo que a frota esteja sempre alinhada com as demandas do mercado. O acompanhamento contínuo desses KPIs ajuda a RXR a antecipar falhas e otimizar os recursos de manutenção, o que, por sua vez, melhora a satisfação do cliente, um dos principais focos da empresa.

Outro exemplo de sucesso é a implementação do KPI de satisfação do cliente pela *United Rentals*. A empresa coleta feedback constantemente dos seus clientes sobre a qualidade dos equipamentos, a agilidade na entrega e o serviço de atendimento ao cliente. Esses dados são analisados para melhorar processos, desenvolver novos serviços e ajustar as expectativas dos clientes. A RXR Locações adota uma abordagem similar, realizando pesquisas de satisfação após cada locação e manutenção, para identificar áreas que precisam de melhorias. Esse feedback contínuo permite que a RXR tome decisões rápidas sobre ajustes nos processos ou na qualidade dos serviços prestados, garantindo a fidelização dos clientes e o crescimento da base de contratos.

A unidade de negócios da *United Rentals* também adotou KPIs de gestão de recursos humanos, como turnover e absenteísmo, para avaliar e melhorar as condições de trabalho de sua equipe. Isso permitiu à empresa identificar fatores que poderiam estar impactando a produtividade dos colaboradores e, consequentemente, os resultados da organização. A RXR Locações, por sua vez, adota os mesmos KPIs em seu processo de gestão de pessoas, monitorando a taxa de absenteísmo e o turnover para criar um ambiente de trabalho mais eficiente e melhorar a motivação da equipe. Com isso, a RXR assegura que seus colaboradores estejam engajados e capacitados para desempenhar suas funções, o que se reflete diretamente na melhoria dos serviços prestados aos clientes.

A gestão estratégica da *United Rentals* também é um exemplo relevante para a RXR Locações. A empresa americana utiliza KPIs financeiros, como o faturamento global e a margem de lucro, para monitorar o desempenho financeiro da organização. Através dessa análise, a *United Rentals* foi capaz de ajustar sua estratégia de preços e expandir para novos mercados. A RXR, de forma semelhante, acompanha seus KPIs estratégicos, ajustando as metas

de faturamento e lucratividade com base nos dados coletados ao longo do tempo. A empresa utiliza essas informações para planejar o lançamento de novos serviços, investimentos em equipamentos e a expansão para novas regiões.

Em ambos os casos, a implementação dos KPIs resultou em uma gestão mais eficiente, com uma visão clara sobre os pontos fortes e as áreas que necessitavam de melhoria. A RXR Locações pode seguir os passos de empresas de sucesso, como a *United Rentals*, para otimizar seus processos operacionais, financeiros e de atendimento ao cliente, garantindo que seus KPIs não sejam apenas números, mas ferramentas essenciais para a tomada de decisões estratégicas e a melhoria contínua.

A adaptação e implementação dos KPIs na RXR Locações, assim como no caso da *United Rentals*, mostram que o sucesso na utilização dessas métricas está diretamente relacionado ao comprometimento com a melhoria contínua. A empresa precisa garantir que os dados sejam coletados de forma consistente, analisados de maneira crítica e usados para implementar mudanças que tragam benefícios tanto para a operação quanto para o cliente. Dessa forma, a RXR Locações pode seguir o exemplo de empresas de grande porte e, com base nos KPIs, alcançar os mesmos níveis de excelência operacional, satisfação do cliente e crescimento sustentável.

Ao adotar práticas de gestão semelhantes às utilizadas por empresas como a *United Rentals*, a RXR Locações está no caminho certo para transformar seus KPIs em ferramentas de sucesso. O uso adequado de indicadores de desempenho pode levar a melhorias significativas em todas as áreas da empresa, desde a operação até a gestão estratégica. Ao monitorar continuamente esses KPIs e agir com base nos resultados, a RXR não apenas otimiza suas operações, mas também garante sua posição competitiva no mercado de locação de equipamentos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implementação de Indicadores Chave de Desempenho (KPIs) se mostrou uma ferramenta crucial para a RXR Locações no processo de aprimoramento contínuo de suas operações. Ao adotar KPIs em áreas-chave como produtividade, capacidade, qualidade e gestão estratégica, a empresa tem sido capaz de monitorar, ajustar e otimizar suas atividades de forma mais eficiente e eficaz. O acompanhamento de métricas como a disponibilidade mecânica, MTTR, MTBF e satisfação do cliente proporciona uma visão clara dos pontos fortes e áreas

que necessitam de melhorias, garantindo uma gestão mais assertiva e a busca constante por excelência operacional.

Além disso, a adaptação dos KPIs à realidade da RXR Locações permitiu que a empresa alinhasse suas operações com os objetivos estratégicos de crescimento e sustentabilidade no mercado. Ao utilizar indicadores financeiros e não financeiros, a RXR tem sido capaz de não apenas monitorar sua saúde financeira, mas também garantir que a experiência do cliente e a qualidade dos serviços estejam sempre em conformidade com as expectativas do mercado. O uso de indicadores estratégicos, como faturamento global e margem de lucro, também tem orientado decisões sobre expansão e novos investimentos, fortalecendo a posição da empresa no setor de locação de equipamentos.

Um dos principais benefícios observados é a capacidade da RXR Locações de tomar decisões mais rápidas e embasadas, com base em dados precisos e atualizados. A utilização de KPIs permite à empresa identificar rapidamente oportunidades de melhoria e áreas que necessitam de ajustes, como o tempo de reparo de equipamentos ou a eficiência na manutenção preventiva. Isso contribui para a redução de custos, aumento da satisfação do cliente e melhor alocação de recursos, resultando em maior competitividade e sustentabilidade a longo prazo.

A comparação com casos de sucesso, como o da United Rentals, demonstrou que a aplicação de KPIs pode gerar resultados positivos, desde a otimização da operação até a melhoria da experiência do cliente e o fortalecimento da gestão financeira. A RXR Locações tem mostrado, ao longo deste projeto, que o uso de KPIs não só melhora a eficiência interna, mas também proporciona um diferencial competitivo significativo em um mercado cada vez mais exigente. A integração de métricas de qualidade, capacidade e produtividade com a gestão estratégica garante que a empresa possa acompanhar seu desempenho e tomar decisões mais precisas para o futuro.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, José Carlos de. Gestão e desempenho organizacional: a importância dos KPIs no ambiente competitivo atual. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2017.

GONÇALVES, Marcos Tadeu. Indicadores chave de desempenho como instrumentos estratégicos: alinhando metas e resultados. 2. ed. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2022.

DRUCKER, Peter F. Gestão em tempos de mudança: como gerenciar em um mundo competitivo e dinâmico. São Paulo: Universidade de São Paulo, 1996.

DEMING, W. Edwards. Qualidade, produtividade e competitividade: a abordagem da melhoria contínua. Rio de Janeiro: Universidade Estadual de Campinas, 1993.

FERNANDES, Claudia M. A aplicação de KPIs em empresas de locação de equipamentos: uma análise da RXR Locações. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, 2020.

MENDES, Ricardo P. Gestão de performance em empresas de locação: a eficiência dos indicadores chave de desempenho. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2019.

GODOY, Raimundo. Formação de gestores. Belo Horizonte: Áquila escola de gestão, 2022.

HORA EXTRA DE TRABALHO: alguns esclarecimentos

Karla Letícia Abreu Araujo

Silvia Barbosa

RESUMO

Esta pesquisa aborda a evolução histórica e regulamentação da jornada de trabalho no Brasil, destacando sua importância para a relação entre empregadores e empregados. Ao fazer uma contextualização da temática é esclarecido que desde os primórdios, com a exploração econômica no período colonial, até a instituição da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em 1943, a legislação brasileira vem consolidando direitos trabalhistas. A CLT estabelece a jornada padrão de 8 horas diárias ou 44 horas semanais, com a possibilidade de extensão por meio de horas extras, que devem ser remuneradas com um adicional mínimo de 50%. São aqui exploradas as modalidades de jornada, como escalas 6x1, 5x2, 12x36, e o trabalho intermitente, detalhando seus impactos e regulamentações. Junto a esse contexto apresentamos o banco de horas como alternativa à remuneração imediata, que oferece flexibilidade tanto para empregadores quanto para empregados, desde que acordado formalmente. Além disso, são discutidos os benefícios e desafios das horas extras, ressaltando a necessidade de planejamento organizacional para evitar sobrecarga e promover um ambiente saudável. Por fim, conclui-se que as práticas relacionadas à jornada e horas extras devem equilibrar as demandas operacionais das empresas com os direitos dos trabalhadores, assegurando benefícios mútuos e respeitando a legislação vigente.

Palavras – chave: Jornada de trabalho, Hora-extra, Consolidação das leis do Trabalho (CLT), Banco de horas.

INTRODUÇÃO

O trabalho sempre desempenhou um papel central na história da humanidade, com transformações significativas ao longo do tempo. No Brasil, em 1500, a chegada de Pedro Álvares Cabral marcou o início da exploração econômica, com a extração de recursos naturais como o pau-brasil, a fauna e os metais preciosos, sob o comando da coroa portuguesa (BOSI, 1994). Essa fase exploratória evoluiu para o modelo de colonização em 1532, centrado no cultivo da cana-de-açúcar, altamente valorizada no mercado europeu. Esse modelo dependia da ampliação da produção para maximizar lucros, o que resultou na utilização de mão de obra escravizada. Inicialmente, tentou-se utilizar os povos indígenas, mas epidemias, resistência ao trabalho compulsório e fuga para o interior inviabilizaram essa prática. Em 1600, iniciou-se a importação de escravizados africanos para trabalhar nos engenhos (HOLANDA, 1995).

A economia colonial variava regionalmente. No Norte, entre 1650 e 1750, a extração de especiarias amazônicas, conhecidas como "drogas do sertão", era a base econômica. No Sul, destacavam-se a caça, venda de couro e extração de erva-mate, realizadas por indígenas e mestiços. No Nordeste, o interior era marcado pela pecuária, também conduzida por mestiços livres (PRADO JR., 2006). Com o passar dos séculos, mudanças significativas ocorreram no regime de trabalho. Em 1800, a jornada de trabalho, anteriormente sem limites, foi fixada entre 12 e 16 horas diárias. Após a independência do Brasil em 1822, movimentos operários começaram a ganhar força, especialmente em 1830, com o objetivo de estabelecer uma jornada de 8 horas diárias (DELGADO, 2010).

Internacionalmente, a luta por melhores condições de trabalho avançava. Em 1847, o Parlamento Inglês limitou a jornada a 10 horas diárias, e em 1866, o Congresso Internacional de Genebra propôs 8 horas diárias como limite. Contudo, a implementação global ocorreu lentamente. Somente em 1919, no Tratado de Versalhes, a jornada de 8 horas foi incorporada pelas Nações Aliadas, o que levou à criação da Organização Internacional do Trabalho (OIT) (GIL, 2008).

No Brasil, avanços legais ocorreram com a aprovação da jornada de 8 horas diárias em 1934 e sua consolidação na Constituição Federal de 1937. Em 1943, o governo de Getúlio Vargas fortaleceu os direitos trabalhistas ao instituir a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Alterações posteriores, como na Constituição de 1988, estabeleceram o limite de 44 horas semanais, marcando um avanço significativo nas condições de trabalho no país (DELGADO, 2010).

Esses marcos históricos refletem a constante evolução das relações de trabalho, sempre acompanhadas por lutas sociais e políticas para equilibrar as demandas econômicas e os direitos dos trabalhadores. Atualmente a jornada de trabalho é bem definida pelo ordenamento jurídico não podendo exceder 8 horas diárias e 44 horas semanais essa é a jornada máxima permitida pela constituição brasileira.

Certas áreas possuem condições especiais, muitas delas previstas na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) ou na Constituição Federal, como a escala 12x36, que determina 36 horas de descanso para cada 12 horas de trabalho, portanto não há excesso de 8 horas, mas sim após o período de 12 horas de trabalho.

As horas extras são consideradas as horas trabalhadas além da jornada estipulada e também pode ocorrer antes da jornada contratual, é um recurso utilizado de forma que compense para o trabalhador, porém, sempre será definido pelo empregador. Elas estão previstas no artigo 59 da CLT, confirmando que poderá ser acrescida até 2 horas além da sua

jornada diária. O trabalhador não poderá recusar a hora extra caso o serviço seja inadiável e possa acarretar prejuízo, como citado no artigo 61 da CLT.

A localização das HORAS EXTRAS dá-se em momentos os mais diversos na execução do contrato de trabalho:

- a) antes da jornada, que seria "entrar mais cedo" no trabalho; ótica com a qual não concordamos, porque ninguém faz excesso antes do trabalho normal; se a jornada iniciar-se mais cedo, a hora extra poderá ocorrer ou não ao seu final, dependendo do horário de encerramento;
- b) durante a jornada, trabalhando nos períodos de intervalo para descanso (mecanógrafos, digitadores, serviços frigoríficos, trabalhos no subsolo e outros) para alimentação própria entre turnos e amamentação como estabelecido na legislação;
- c) depois da jornada, trabalhando além do limite normal ou especial, quando for o caso da categoria a que pertença o trabalhador, inclusive no Regime de Tempo Parcial ou sem respeitar o repouso interjornada mínimo;
- d) ao final de semana, trabalhando além do limite normal ou especial, quando for o caso da categoria a que pertença o trabalhador, inclusive no Regime de Tempo Parcial ou sem respeitar o repouso intersemanal mínimo;
- e) ao final do mês civil, trabalhando além do limite que for estabelecido para a categoria, se assim existir;
- f) ao final do ano civil ou contratual, trabalhando além do limite que for estabelecido para a categoria, se assim existir;
- g) nos dias de descansos periódicos, trabalhando nas diárias destinadas aos repouso semanais, feriados civis e religiosos e demais ocasiões em que se considere dia não útil (sabático);
- h) nas férias anuais, trabalhando em dias do período concedido para o repouso anual (PALMA; PALMA, 2017, p. 17). 11

O pagamento de horas extras deve ser realizado com acréscimos sobre o valor da hora normal de trabalho. Durante a semana e aos sábados, o adicional mínimo é de 50%. Já aos domingos e feriados, o valor da hora extra deve ser dobrado (100% do valor da hora diária), salvo se o empregador conceder folga em outro dia, situação em que o adicional será de 50%, acompanhado do direito à folga compensatória (BRASIL, 1943).

Todo trabalhador tem direito ao descanso semanal remunerado (DSR), que deve ser concedido ao menos uma vez por semana, preferencialmente aos domingos, com duração mínima de 24 horas consecutivas. Além disso, os trabalhadores têm o direito de folgar em feriados civis e religiosos. Caso as atividades ocorram aos domingos, é necessário implementar uma escala de revezamento, garantindo o direito ao descanso (DELGADO, 2019).

A jornada de trabalho noturna possui regras específicas. Nas áreas urbanas, é compreendida entre 22h e 5h; em áreas rurais, entre 21h e 5h; e na lavoura, entre 20h e 4h. A hora noturna tem duração reduzida (52 minutos e 30 segundos), devido ao maior desgaste físico e mental do trabalhador, enquanto a hora diurna equivale a 60 minutos. O adicional noturno corresponde a um acréscimo de, no mínimo, 20% sobre o valor da hora diurna (BRASIL, 1943).

Este trabalho possui como objetivo geral elencar as possíveis vantagens da hora-extra de trabalho para empregador e colaborador. Para atingi-lo foram traçados os seguintes objetivos específicos: explicitar conceitos importantes sobre jornada de trabalho e a legislação brasileira; apresentar as possibilidades de compensar hora extra de trabalho (pagamento em dinheiro e banco de horas); elencar vantagens e desvantagens de hora extra para colaborador e empregador. Metodologicamente consiste em uma pesquisa de natureza qualitativa, descritiva e bibliográfica.

REFERENCIAL TEÓRICO

Jornada de trabalho

A escravidão, instituída no Brasil desde o início da colonização em 1500, é amplamente reconhecida como a primeira forma organizada de trabalho no território. Durante esse período, os escravizados eram tratados como propriedade de seus senhores, sem direitos e submetidos a condições desumanas, refletindo uma lógica de exploração econômica. Segundo Holanda (1995), a colonização portuguesa implementou práticas exploratórias que moldaram as bases da sociedade brasileira, utilizando a força de trabalho escravizada para viabilizar atividades agrícolas e extrativistas. Nesse contexto, Prado Júnior (2006) também destaca como a escravidão contribuiu para estruturar a economia colonial, baseada na monocultura e exportação.

No período feudal, entre os séculos V e XV, predominava um sistema de servidão em que os senhores feudais cediam terras aos servos em troca de parte da produção. Conforme Prado Júnior (2006), os servos eram ligados à terra de forma hereditária, impossibilitados de trabalhar para outros senhores, configurando uma relação de dependência econômica e social. Bosi (1994) ressalta que essa relação se baseava em trocas desiguais, onde os servos, embora tivessem acesso à terra, viviam sob constante submissão e exploração pelos senhores feudais.

Com o advento da Revolução Industrial no século XVIII, profundas mudanças ocorreram nos métodos de trabalho e produção. A invenção da máquina a vapor em 1712, atribuída a Thomas Newcomen e aperfeiçoada por James Watt, revolucionou a indústria têxtil, substituindo a força manual pelo uso de máquinas. Segundo Delgado (2010), a industrialização alterou as relações entre capital e trabalho, intensificando o ritmo produtivo e estabelecendo novas formas de exploração da mão de obra, marcando a transição para o sistema capitalista.

Holanda (1995) complementa ao afirmar que essas transformações impulsionaram o surgimento de uma nova classe trabalhadora, essencial para o funcionamento do sistema industrial.

A Revolução Industrial aconteceu na Inglaterra em fins do século XVIII, momento de grandes descobertas científicas no âmbito industrial, tendo por consequência uma sociedade industrial. Surgem, nesse momento, imensos centros industriais, nos quais a mão de obra de homens, mulheres e crianças é utilizada para maximizar o lucro. Nos direitos de primeira geração, o Estado não pode intervir nas liberdades individuais e na propriedade privada. Assim, naquele momento, é livre a compra e venda da força de trabalho sem qualquer regulamentação estatal. Nesse contexto histórico, a classe operária surge demandando seus direitos fundamentais (GIACOMELLI, LIMA, TEIXEIRA, 2019, p. 20).

Com a descoberta do lampião a gás, as jornadas de trabalho começaram a se estender ainda mais, chegando a durar até 18 horas diárias. Essa prática exaustiva marcou um período em que as condições de trabalho eram extremamente precárias e submetiam os trabalhadores a limites físicos extremos. Segundo Delgado (2010), o surgimento do capitalismo no século XV trouxe uma divisão clara entre burguesia e proletariado, onde os trabalhadores, desprovidos dos meios de produção, ficavam à mercê da vontade dos capitalistas para garantir sua subsistência. Nesse cenário, a burguesia, proprietária dos meios de produção, consolidou seu poder com o respaldo do Estado, ampliando ainda mais as desigualdades sociais.

A partir dessas práticas abusivas, emergiram as primeiras iniciativas de proteção ao trabalhador, com o surgimento da legislação trabalhista. Conforme aponta Delgado (2010), a necessidade de regulamentar as relações de trabalho culminou na criação de direitos que visavam equilibrar as forças entre capital e trabalho. Essa transformação foi acelerada com a fundação da Organização Internacional do Trabalho (OIT) em 1919, que impulsionou a proteção global aos trabalhadores. No Brasil, como destaca Nascimento (2004), o desenvolvimento das legislações culminou na criação da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em 1943, marco fundamental para a proteção dos direitos trabalhistas no país. Além disso, outras normas específicas foram sendo incorporadas para atender à realidade do trabalhador brasileiro.

O século XX foi o período que o mundo presenciou duas guerras mundiais (1914-1918 e 1939-1945). Assim, ao final da Segunda Guerra, países ficaram destruídos econômica e socialmente. Até então, os direitos fundamentais eram solicitados por uma classe social em ascensão em determinado momento histórico. No pós-guerras, a demanda era coletiva, com direitos fundamentais fundamentados nos princípios da solidariedade e da fraternidade. A Declaração dos Direitos Humanos de 1948 registrou esses direitos, que não mais se iniciavam em um país, ampliando-se a outros. Um grupo de países escreveu 30 direitos que todo mundo deve respeitar: os direitos humanos, pois, no período das guerras, em nome de se vencer, foram cometidas as

maiores atrocidades com as pessoas (GIACOMELLI, LIMA, TEIXEIRA, 2019, p. 20).

A hora extra é conceituada como o período que excede a jornada regular de trabalho estabelecida em lei, sentença normativa, convenção coletiva ou contrato individual. Para sua realização, é necessário o consentimento mútuo entre empregador e trabalhador, garantindo que não seja imposta de forma unilateral (PALMA; PALMA, 2017). Segundo a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e a Constituição Federal de 1988, artigo 7º, inciso XVI, as horas extras devem ser remuneradas com um adicional de, no mínimo, 50% sobre o valor da hora normal de trabalho, reforçando o caráter protetivo do direito trabalhista (BRASIL, 1943).

O adicional de 50% serve como um mecanismo de proteção ao trabalhador, desestimulando jornadas excessivas e promovendo a valorização do tempo de trabalho. Essa prática também busca equilibrar os interesses econômicos das empresas com a saúde e bem-estar dos trabalhadores, reduzindo os riscos de sobrecarga e garantindo uma compensação justa pelo esforço adicional demandado (DELGADO, 2010). Essa regulamentação reflete o compromisso da legislação trabalhista brasileira em oferecer condições mais dignas e equilibradas para ambas as partes na relação de trabalho.

Podemos identificar HORAS EXTRAS diurnas, noturnas, mistas ou de revezamento, segundo o período em que estejam localizadas, conforme a prática empresarial ou a atividade econômica com suas peculiaridades. Precisar o período é fundamental para determinar o adicional de cada HORA EXTRA (quando esta for noturna é, em geral, com 20% sobre o valor da hora diurna já acrescida dos 50% da hora extra; das 22 horas às 5 da madrugada seguinte são consideradas 8 horas noturnas, que é uma jornada normal, com horas de 52 minutos e 30 segundos cada, a qual recebe o nome de hora reduzida). A área rural difere desse horário (que é do meio urbano, seja ele comercial, industrial, de serviços e dos domésticos), para compatibilizar com os costumes na pecuária (20 h às 4 h) e na agricultura (21 h às 5 h), onde a hora noturna não é reduzida. Há empresas que adotam período único ou múltiplo, conforme as conveniências da atividade/organização produtiva (PALMA; PALMA, 2017, p. 17).

O fundamento legal é a CLT (art. 59), que declara: "A duração normal do trabalho poderá ser acrescida de horas suplementares, em número não excedente de 2 (duas), mediante acordo escrito entre empregador e empregado, ou mediante contrato coletivo de trabalho"(BRASIL, 1943).

A fim de proteger a saúde do empregado em decorrência do cansaço, no entanto, fixou-se que a duração diária do trabalho poderá ser estendida, sob a forma de horas extras, mas em número não excedente a duas horas.

Essas horas trabalhadas além da jornada normal, ou seja, as horas extras realizadas, devem ser remuneradas com um adicional no mínimo 50% superior ao valor da hora normal de trabalho. Cinquenta por cento representa o percentual mínimo, sendo comum as convenções coletivas de trabalho fixarem outros percentuais, mais benéficos para o empregado (CASADO, NAGAI, PEREIRA, SOUZA, WITT, 2021, p. 120).

As horas extraordinárias devem ser aplicadas para a conclusão de serviços inadiáveis, sempre respeitando o limite máximo permitido por lei. Mesmo com a facilitação das horas extras não é viável diminuir a contratação de empregados, pelo fato de arcar com maiores ônus trabalhistas pagos a novos integrantes.

A Consolidação das Leis do Trabalho – CLT (1943), são relações de emprego conforme artigo 2º, inciso 1º:

Equiparam-se ao empregador, para os efeitos exclusivos da relação de emprego, os profissionais liberais, as instituições de beneficência, as associações recreativas ou outras instituições sem fins lucrativos, que admitirem trabalhadores como empregados (Brasil, 1943, artigo 2º).

Por sua vez, O artigo 442 explica que o contrato individual de trabalho é um acordo feito entre o empregador e o empregado que pode ser formalizado de forma escrita (expressa) ou apenas entendido pelas ações e circunstâncias (tácito), e serve para estabelecer a relação de emprego entre as partes (Brasil, 1943).

Para compreender as mudanças na legislação trabalhista no Brasil, é essencial considerar que o direito do trabalho é fundamentado em princípios que asseguram a proteção dos trabalhadores. A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), instituída pelo Decreto-Lei nº 5.452/1943, e a Constituição Federal de 1988 consolidam direitos que garantem segurança e dignidade aos trabalhadores, evidenciando o compromisso do ordenamento jurídico brasileiro com a justiça social (BRASIL, 1943). Esses dispositivos são os pilares das relações laborais, garantindo proteção jurídica e regulando os vínculos entre empregadores e empregados.

O planejamento organizacional desempenha um papel indispensável na gestão eficiente das relações de trabalho. Conforme Palma e Palma (2017), planejar as atividades é fundamental para determinar prioridades, definir responsabilidades e garantir que todas as ações estejam alinhadas aos objetivos da empresa. Nada deve ser deixado ao acaso; é necessário monitorar e corrigir desvios para manter a eficiência e o cumprimento das normas trabalhistas. O setor de Recursos Humanos, segundo Giacomelli, Lima e Teixeira (2019), é responsável pela computação da jornada de trabalho e precisa atuar de forma integrada com outros departamentos, como Engenharia Industrial, Compras, Financeiro, Vendas e Produção, para garantir resultados positivos.

Para atingir seus objetivos, as empresas devem focar na eficiência operacional, na integração entre setores e no rigoroso cumprimento da legislação trabalhista. Esse alinhamento

garante um ambiente produtivo, em conformidade com as leis e com condições de trabalho que respeitam os direitos dos colaboradores, assegurando benefícios para ambas as partes.

Podemos conceituar jornada de trabalho como o montante de horas de um dia de labor. Ademais, é computado na jornada de trabalho não apenas o tempo efetivamente trabalhado, mas também o tempo à disposição do empregador. As chamadas horas *in itinere*, presentes em certos requisitos, também são computadas.

As horas *in itinere* são horas extras não prestadas no local de trabalho: são as horas que o trabalhador gasta para se descolar da sua residência até o seu local de trabalho e vice-versa (BARBOZA, 2018, p. 62).

Além de identificar qualquer alteração nos horários de trabalho, é fundamental que os profissionais de Recursos Humanos compreendam as normas legais que regem essas alterações. De acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), instituída pelo Decreto-Lei nº 5.452/1943, o cumprimento dessas exigências é essencial para garantir um ambiente de trabalho justo e produtivo (BRASIL, 1943). Cabe ao setor de RH assegurar que a empresa atenda às obrigações legais e, ao mesmo tempo, promova práticas que protejam os direitos dos colaboradores.

O relógio de ponto, nesse contexto, não deve ser encarado como uma ferramenta de controle opressivo, mas como um instrumento que fortalece as relações laborais. Segundo Kruse (1998), ele atua como uma proteção para o trabalhador e um incentivo para que a empresa mantenha uma gestão transparente e alinhada com as regulamentações. Sua utilização adequada pode contribuir significativamente para evitar conflitos e garantir a precisão no cálculo de jornadas e remunerações.

Portanto, o domínio da legislação e o uso estratégico de ferramentas como o relógio de ponto são indispensáveis para que o setor de Recursos Humanos desempenhe seu papel de forma eficaz, promovendo o equilíbrio entre as obrigações da empresa e os direitos dos empregados.

Duração da Jornada de Trabalho

Podemos classificar a jornada de trabalho de duas formas, sendo a primeira delas, normal ou comum: A jornada de trabalho deve-se respeitar 8 horas diárias com o limite semanal de 44 horas. Pode haver previsão legal ou convencional a certas categorias fixando a jornada de trabalho inferior ao referido módulo. A segunda classificação da jornada de trabalho pode ser em: extraordinária ou suplementar, que correspondem às horas excedentes do horário normal (BARBOZA, 2018).

Como exceção à regra, existem empregados que não têm direito ao recebimento de horas extras, em função das atividades que exercem. Nessa categoria se enquadram aqueles que exercem atividade externa, onde não há fixação de horário de trabalho, sendo que esta condição deve ser anotada na CTPS e no registro do empregado; os gerentes, por exemplo, que são aqueles que exercem cargos de gestão, sendo também equiparados os diretores e chefes de departamento ou filial e os empregados em regime de teletrabalho.

No caso dos gerentes e equiparados, a CLT estabelece que é devida uma gratificação de função não inferior a 40% do valor do salário-base (CASADO, NAGAI, PEREIRA, SOUZA, WITT, 2021, p. 121).

Há, casos que merecem uma atenção especial, pois, dizem respeito àquelas categorias que têm sua jornada laboral determinada por leis próprias. Como é o caso dos engenheiros que têm a jornada diária de labor estipulada em 6 horas. A lei define também, que o excedente à jornada máxima deve ser remunerado com adicional de 25% . O trabalhador tem à sua disposição, ao menos um dia na semana para folgar e descansar, de modo que esse dia seja preferencialmente o domingo, porém, pode ser concedida folga outro dia da semana. Se houver labor em dia de folga, todas as horas laboradas serão extras. O adicional devido para as horas extras laboradas em dia de descanso é de pelo menos 100% (KRUSE, 1998).

Conforme o artigo 66 da CLT, “Entre 2 (duas) jornadas de trabalho haverá um período mínimo de 11 (onze) horas consecutivas para descanso. Além do repouso semanal preferencialmente aos domingos, a Lei n. 605/49 também prevê que devem ser remunerados os descansos propiciados pelos feriados. Conforme o próprio texto da Lei, são aqueles "declarados em lei federal. Aliás, "é vedado o trabalho em dias feriados, civis e religiosos, garantida, entretanto, aos empregados a remuneração respectiva" (BRASIL, 1949, artigo 8).

Segundo a Lei n.º 622, são considerados feriados nacionais os dias 1.º de janeiro, 1.º de maio, 7 de setembro, 15 de novembro e 25 de dezembro (BRASIL, 1949a). Posteriormente, a Lei n.º 1.266, de 8 de dezembro de 1950, publicada no Diário Oficial da União em 12 de dezembro, incluiu como feriado nacional o dia em que ocorrerem eleições gerais em todo o país. Essa mesma lei também estabeleceu o dia 21 de abril como feriado nacional, em homenagem a Tiradentes e aos ideais de independência e liberdade individual (BRASIL, 1950).

Em 1980, a Lei n.º 6.802, de 30 de junho, acrescentou o dia 12 de outubro como feriado nacional, em homenagem a Nossa Senhora Aparecida, Padroeira do Brasil (BRASIL, 1980).

Além dos feriados nacionais, é obrigatório conceder repouso remunerado nos feriados locais, com um limite de até quatro dias, incluindo a Sexta-feira da Paixão. Esses feriados devem ser declarados por lei municipal, e cabe à autoridade regional competente em matéria trabalhista garantir o cumprimento desse direito (KRUSE, 1998).

Período da Jornada de Trabalho e Hora Extra

O período da jornada de trabalho divide-se em dois tipos diurno e noturno:

[...] Diurna. Quando o trabalho ocorre no meio urbano no horário das 5 às 22 horas; Noturna. Quando o labor ocorre no meio urbano das 22 às 5 horas (art. 73, § 2º, da CLT). No trabalho rural, o art. 7º da Lei nº. 5.889, de 8 de junho de 1973, estabelece o horário noturno das 21 às 5 horas na agricultura e das 20 às 4 horas na pecuária (BARBOZA, 2018, p. 63)

O trabalho contínuo e prolongado pode levar à fadiga física e mental, sendo fundamental realizar pausas para evitar a redução do desempenho, o acúmulo de ácido láctico no corpo e possíveis riscos à segurança do trabalhador. Mesmo em uma jornada de 8 horas, nem sempre toda a capacidade do trabalhador é comprometida, pois tanto aspectos físicos quanto psicológicos devem ser levados em consideração para garantir um bom desempenho (NASCIMENTO, 2004).

O aumento da produtividade está diretamente relacionado ao empenho do trabalhador e à sua capacidade de atenção. Essa atenção não apenas reduz acidentes no ambiente laboral, mas também reflete fundamentos humanos, ao preservar a saúde do trabalhador, e políticos, já que cabe ao Estado oferecer condições dignas de trabalho, promovendo bem-estar e segurança no cumprimento de objetivos sociais e políticos (NASCIMENTO, 2004).

Serviços inadiáveis, como aqueles relacionados a produtos perecíveis ou transportes, demandam continuidade na jornada até sua conclusão. Por exemplo, alimentos devem ser refrigerados e o transporte deve finalizar o trajeto antes de encerrar a jornada. Nesses casos, é permitido exigir até 4 horas extras diárias, com pagamento adicional de, no mínimo, 50% sobre a hora normal (BRASIL, 1943). Já em cargos de confiança, como diretor ou gerente, a CLT (art. 62) prevê uma gratificação de 40% sobre o salário como compensação pela ausência de controle de jornada e pela dedicação exigida (NASCIMENTO, 2004; BRASIL, 1943).

A hora extra pode ser dividida em diferentes categorias, dependendo do período em que é realizada. A hora extra diurna ocorre entre 5 horas da manhã e 22 horas, sendo todas as horas trabalhadas além da jornada regular consideradas como extras nesse turno (NASCIMENTO, 2004). Já a hora extra noturna é aquela realizada entre 22 horas e 5 horas da manhã seguinte. Além do adicional de 50% sobre o valor da hora normal, a hora extra noturna conta com um acréscimo de 20%, devido ao maior desgaste físico e mental enfrentado pelo trabalhador nesse período (KRUSE, 1998).

Em feriados, as horas extras são remuneradas de maneira ainda mais vantajosa. O trabalhador que exceder sua jornada regular terá direito a um adicional de 50% sobre a hora normal, somado a mais 100%, como forma de compensação pela jornada especial (BRASIL, 1943). Além disso, o intervalo intrajornada, destinado ao descanso e à alimentação, é um direito do trabalhador em jornadas de 8 horas, devendo ser de no mínimo 1 hora. Se esse intervalo não for respeitado, o período será computado como hora extra (CANUTO, 2004).

O banco de horas, por sua vez, é uma alternativa ao pagamento imediato das horas extras. Nesse sistema, o trabalhador acumula as horas excedentes para compensá-las posteriormente com folgas ou redução da jornada. No entanto, as regras do banco de horas devem ser definidas pela empresa e seguidas rigorosamente, evitando tanto o acúmulo excessivo de horas positivas quanto a geração de horas negativas (GIACOMELLI; LIMA; TEIXEIRA, 2019).

O acordo de compensação de horas consiste em um pacto realizado entre empregador e empregado com o intuito de distribuir as horas trabalhadas a mais, em um ou mais dias, por dia/hora de folga da própria semana ou ainda de períodos. Sendo assim, há uma compensação das horas trabalhadas a mais, por dia ou horas de folga, sendo que essa troca pode ser anual ou semanal.

A compensação de horas anual é o que conhecemos por banco de horas, que permite compensar as horas trabalhadas a mais, em um ou mais dias, por folga em outro período. Desta forma não é necessário que a compensação ocorra na própria semana/mês em que houve o aumento da jornada diária, mas sim que aconteça dentro do período de vigência do banco de horas, que não pode ser superior a 12 meses. Lembramos que, para a utilização do banco de horas, é necessário que exista sua previsão em acordo ou convenção coletiva da categoria.

Já a compensação de horas semanal foi prevista para repor as horas de trabalho do sábado, ou seja, o empregado trabalha a mais durante a semana e folga no sábado. O usual é o acréscimo de 48 minutos na jornada diária de segunda à sexta-feira, o que totaliza as 4 horas, que normalmente são trabalhadas nos sábados. É comum também o acréscimo de 1 hora diária no trabalho de segunda à quinta-feira, como forma de compensação do sábado (CASADO, NAGAI, PEREIRA, SOUZA, WITT, 2021, p. 121).

As jornadas de trabalho no regime celetista são variadas e regulamentadas para atender diferentes setores e necessidades, mantendo os direitos previstos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). A seguir, explicamos os principais tipos de jornada, de forma simplificada e com suas particularidades:

A jornada padrão do trabalhador celetista consiste em 44 horas semanais, distribuídas em 8 horas diárias de segunda a sexta-feira e 4 horas no sábado. Existe a possibilidade de ajustar essa carga horária, como trabalhar 8 horas e 48 minutos de segunda a sexta para folgar aos sábados e domingos, desde que previamente acordado entre empregador e empregado (BRASIL, 1943; NASCIMENTO, 2004).

Na escala 6x1, o trabalhador atua 6 dias e descansa 1, sendo obrigatório folgar no domingo a cada 7 semanas. Caso o trabalho aconteça em domingos ou feriados, a empresa deve compensar com folga ou pagar a hora em dobro (GIACOMELLI; LIMA; TEIXEIRA, 2019). Já na escala 5x1, o trabalhador descansa 1 dia após 5 dias trabalhados, com obrigatoriedade de folga dominical mensal para homens e a cada 15 dias para mulheres, em jornadas de 7 horas e 20 minutos (BRASIL, 1943).

A escala 5x2 prevê 5 dias de trabalho e 2 de descanso, que podem ser intermitentes ou consecutivos. Essa jornada também permite ajustes por acordo coletivo. A escala 4x2, por sua vez, compreende 4 dias de 11 horas consecutivas seguidos por 2 dias de descanso, resultando em 220 horas mensais, sendo necessário o pagamento de 30 horas extras por mês (CANUTO, 2021).

Na escala 12x36, o trabalhador atua 12 horas seguidas e descansa 36 horas, comum em setores como saúde e segurança. Já a escala 24x48, menos frequente por ser mais desgastante, prevê 24 horas de trabalho seguidas por 48 horas de descanso, usada geralmente por setores como polícia e pedágios (KRUSE, [s.d.]).

O trabalho intermitente, regulamentado pela reforma trabalhista, é caracterizado por serviços pontuais, com salário calculado por hora e direitos como férias proporcionais e 13º salário. Já a jornada parcial permite até 30 horas semanais sem horas extras ou 26 horas semanais com até 6 horas extras, sendo necessária negociação coletiva para sua aplicação (GIACOMELLI; LIMA; TEIXEIRA, 2019; NASCIMENTO, 2004).

O trabalho remoto segue os direitos da CLT, mas não exige controle de horas, o que elimina o pagamento de horas extras. O trabalhador tem autonomia para gerenciar sua própria carga horária, mantendo direitos como férias e 13º salário (BRASIL, 1943).

A jornada de estágio varia conforme o nível de ensino: 4 horas diárias para estudantes de educação especial e jovens adultos; 6 horas para ensino médio e superior; e até 8 horas para cursos que combinam teoria e prática. Estagiários têm benefícios como férias e vale-transporte, mas não possuem FGTS e 13º salário (BRASIL, 1943; NASCIMENTO, 2004).

Essas modalidades de jornada permitem flexibilidade tanto para trabalhadores quanto para empregadores, respeitando as normas legais e os direitos assegurados pela CLT.

Calculo da Hora Extra

O cálculo do valor da hora extra começa com a identificação do valor da hora normal de trabalho. De acordo com Canuto (2006), se o trabalhador for horista, o valor do salário-hora

estará especificado na folha de pagamento. Já para mensalistas, o cálculo é realizado dividindo-se o salário mensal pela carga horária estipulada no contrato de trabalho, geralmente 220 horas mensais, ou 180 horas em contratos específicos.

Sobre o valor da hora normal, aplica-se o percentual correspondente ao adicional de horas extras, conforme a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que determina um adicional mínimo de 50% sobre o valor da hora normal (BRASIL, 1943).

Por exemplo, supondo que o salário-hora de um trabalhador seja de R\$ 10,00 e o adicional de hora extra seja de 50%, multiplica-se o valor da hora normal pelo percentual adicional (10 x 50%), resultando em R\$ 5,00. Somando esse valor ao salário-hora, o trabalhador receberá R\$ 15,00 por hora extra trabalhada (CANUTO, 2006).

Esse cálculo é fundamental para assegurar que o trabalhador receba uma remuneração justa e de acordo com a legislação vigente.

Quando a hora extra é compensada, seja sob a forma de compensação anual seja semanal, ela não é paga como hora extraordinária, e sim como hora normal de trabalho. Mas na ocasião em que a hora extra é realizada sem a previsão de compensação, ela deve ser remunerada com um adicional de pelo menos 50% do valor da hora normal de trabalho. A prática de horas extras reflete nos valores a pagar de Descanso Semanal Remunerado (DSR), adicionais, férias, 13º salário e outros. O cálculo da hora extra inicia encontrando-se o valor da hora normal de trabalho, e isso depende do salário-base do empregado. Outra questão importante é verificar o número de horas mensais para o qual o empregado foi contratado - 220, 200, 180 horas, etc. (CASADO, NAGAI, PEREIRA, SOUZA, WITT, 2021, p. 122).

Exemplo: Ana foi contratada pela empresa LUXUS LTDA para exercer a função de assistente administrativo, com jornada de 220 horas mensais e salário-base de R\$ 2.200,00 por mês. Durante o mês de setembro de 2024, Ana realizou 25 horas extras, e a empresa paga o percentual legal como adicional por essas horas. São 26 dias úteis e 4 domingos. O cálculo dessas horas extraordinárias é realizado assim:

$$R\$ 2.200,00/220h = R\$ 10,00/\text{hora normal de trabalho}$$

$$R\$ 10,00/h + 50\% = R\$ 15,00/\text{hora extra}$$

$$R\$ 15,00/h \times 25 h = R\$ 375,00$$

Cálculo das horas extras sobre o DSR:

$$(R\$ 375,00/26) \times 4 = R\$ 57,69$$

$$\text{Valor total a pagar a título de horas extras: } R\$ 375,00 + R\$ 57,69 = R\$ 432,69.$$

Compensação do Banco de Horas

A compensação deve acontecer de no máximo um ano observando a jornada, sem exceder o número diário de horas extraordinárias:

A CLT (art. 59, § 2º), que antes limitava a compensação ao módulo semanal, por sua vez, foi alterada, passando a dispensar o pagamento do adicional de horas extras se, por força de acordo ou convenção coletiva, o excesso de horas de um dia for compensado pela correspondente diminuição em outro dia, num período de 120 dias e desde que, em cada dia, não sejam pres-tadas mais do que 2 horas além das normais. Medidas Provisórias introduziram novas modificações no art. 59, § 2º, da CLT que passou a autorizar a compensação no período máximo de um ano, de maneira que no mesmo não venha a ser excedida a soma das jornadas semanais de trabalho previstas, observado o mesmo número diário de horas extraordinárias. (NASCIMENTO, 2004, p. 368)

As horas extras podem ser realizadas por interesse exclusivo do empregador, do empregado ou de ambos, e devem ser classificadas como lícitas ou ilícitas, dependendo de sua conformidade com as normas legais. No direito brasileiro, as horas extras são categorizadas em cinco tipos: (a) horas extras resultantes de acordo de prorrogação; (b) horas extras de sistema de compensação; (c) aquelas destinadas à conclusão de serviços inadiáveis ou cuja inexecução possa causar prejuízos ao empregador; (d) horas extras prestadas para recuperação de horas de paralisação; e (e) horas extras cumpridas em casos de força maior (Nascimento, 2004).

O banco de horas e a compensação configuram um sistema em que o empregador e o empregado firmam um acordo, geralmente formalizado no contrato de trabalho. Este modelo é mais vantajoso para as empresas, pois não gera impacto imediato na folha de pagamentos e oferece flexibilidade ao colaborador, permitindo, por exemplo, a redução da carga horária para atender questões pessoais. Além disso, o banco de horas possibilita que as folgas sejam programadas em períodos de baixa demanda, otimizando a gestão do trabalho. Atualmente, aplicativos e softwares ajudam a monitorar e gerenciar o banco de horas, facilitando o acompanhamento tanto para empregadores quanto para empregados.

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) considera, em seu artigo 4º, como tempo de serviço efetivo o período em que o empregado está à disposição do empregador, seja aguardando ordens ou executando-as. Contudo, caso o empregado permaneça na empresa por vontade própria, realizando atividades pessoais, esse tempo não será contabilizado como hora extra (BRASIL, 1943).

Além disso, é responsabilidade do empregador assegurar o transporte do funcionário para a empresa e vice-versa. No entanto, o tempo de deslocamento não é computado como jornada de trabalho, conforme a legislação trabalhista.

Um aspecto crítico na gestão das horas trabalhadas é o registro correto da jornada. Erros nesse registro estão entre as principais causas de ações trabalhistas contra empregadores. Por isso, empresas com mais de 20 funcionários são obrigadas a adotar sistemas de controle de ponto, enquanto organizações menores podem optar por essa prática como parte de sua política interna. O uso de sistemas eletrônicos de ponto é amplamente recomendado por sua eficácia e precisão no registro da jornada de trabalho.

METODOLOGIA

Neste trabalho, quanto aos objetivos, serão utilizadas as abordagens de pesquisa bibliográfica e descritiva. A pesquisa bibliográfica fundamenta-se em materiais já publicados, como livros, artigos e sites, buscando explicar os benefícios das horas extras e relacionar quando e por que devem ser aplicadas, com base em autores como Canuto, Nascimento e Barboza. Já a pesquisa descritiva tem como propósito detalhar os aspectos relacionados às horas extras, esclarecendo os cálculos e as situações que tornam seu uso vantajoso.

A finalidade do estudo é compreender os benefícios que as horas extras podem trazer tanto para as indústrias quanto para os trabalhadores. Para isso, serão apresentados exemplos do cotidiano, analisando em que condições as horas extras são viáveis e interessantes para ambas as partes. O objetivo central é investigar se, além do aumento da produtividade para as empresas, as horas extras são atrativas e vantajosas para os funcionários.

No que diz respeito ao processo de coleta de dados, foi realizada uma pesquisa qualitativa, que permite uma análise aprofundada das horas extras para determinar as circunstâncias de sua aplicação. Foram utilizados diversos materiais bibliográficos, incluindo artigos e livros, a fim de consolidar uma base teórica robusta sobre o tema e responder de forma precisa à questão proposta neste projeto.

ANÁLISE DOS DADOS

As Vantagens de Remuneração de Horas Extras

As leis trabalhistas regulam a relação entre empregado e empregador, abrangendo aspectos como a jornada de trabalho e o tempo máximo permitido para o trabalho diário ou semanal. De acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), a jornada padrão é limitada a 8 horas diárias ou 44 horas semanais. Esse período corresponde ao tempo em que o trabalhador deve estar à disposição do empregador, desempenhando suas atividades ou aguardando ordens.

Embora haja um limite legal para a jornada diária, a extensão desse período é permitida e regulamentada pela inclusão das horas extras. A criação desse mecanismo visou garantir a legalidade e a compensação adequada para o trabalho além do período padrão. No entanto, a decisão de implementar ou não as horas extras cabe à empresa, que deve avaliar sua necessidade conforme suas demandas operacionais.

Assim, as horas extras representam um equilíbrio entre as necessidades das empresas e os direitos dos trabalhadores, sendo um recurso que, quando bem administrado, pode beneficiar ambas as partes, desde que respeitadas as normas legais vigentes (BRASIL, 1943; CANUTO, 2006).

A hora extra se apresenta em 4 momentos:

1. naquele em que há efetiva ocupação do trabalhador (desenvolvendo suas tarefas, executando o trabalho propriamente dito);
2. naquele em que há apenas a expectativa da prestação dos serviços, mera disponibilidade da mão de obra (trabalhador no aguardo das ordens no local/centro de trabalho, como se estivesse trabalhando);
3. naquele em que o trabalhador é mantido à disposição do empregador em outro local (no percurso a caminho ou volta do trabalho, "in itinere", bem como trabalhando à distância, no seu domicílio, trabalho remoto);
4. naquele em que ocorra a redução da proteção legal quanto ao descanso do trabalhador (estas são as HORAS EXTRAS sem trabalho). Estas HORAS EXTRAS têm o caráter de vantagem compensatória atípica, porque não decorrem do costumeiro trabalho excessivo e da violação da lei. Nesta situação, todo o período mutilado pela redução do descanso (proteção) é transformado em HORAS EXTRAS, isto é, desta feita pagam-se como HORAS EXTRAS os momentos não respeitados e também os (minutos/horas) concedidos, usufruídos. É uma sanção pedagógica (educativa) ao empregador, atendendo àquela antiga lição de que "quando se mexe com o bolso, a pessoa reage". E o que se deseja. Assim está expresso e se depreende do novo texto (desde 1994) do Artigo 71, § 4º, da CLT, que considera HORA EXTRA sempre que houver supressão do período destinado ao descanso/alimentação, seja em parte ou integral, porque viola norma de preservação da vida do trabalhador. Não se confunde com o fundamento da dobra da remuneração do descanso semanal remunerado e do feriado. A prática da negociação coletiva para reduzir o período diário destinado ao descanso/alimentação passou a ser controvertida, é repudiada pelo Judiciário do

trabalho. Acabou, inclusive, inclusa na proposta de reforma trabalhista do Governo Temer, agradando o empresariado que quer negociar tempo menor que o legal (uma hora) (PALMA; PALMA, 2017, p.19).

As leis trabalhistas desempenham um papel essencial na regulamentação da relação entre empregadores e empregados, tratando de aspectos cruciais como a jornada de trabalho e o tempo máximo permitido para o desempenho de atividades. A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) estabelece que a jornada padrão não deve ultrapassar 8 horas diárias ou 44 horas semanais, configurando o período em que o empregado deve estar à disposição do empregador, seja para executar suas tarefas ou atender às necessidades do empregador (BRASIL, 1943)

Ainda assim, é permitido estender esse período através do trabalho em horas extras, desde que respeitados os limites e as condições estabelecidas pela legislação. Esse mecanismo foi criado para regularizar e remunerar o trabalho realizado além da jornada normal, garantindo que o empregado seja devidamente compensado. A adoção das horas extras, no entanto, é uma decisão que cabe exclusivamente à empresa, baseada em sua necessidade e demandas operacionais (CANUTO, 2006)

Quando gerenciadas de forma adequada, as horas extras oferecem um equilíbrio interessante entre o aumento da produtividade empresarial e a proteção dos direitos dos trabalhadores. Por meio de sua aplicação conforme as normas legais, esse recurso pode ser vantajoso para ambas as partes, promovendo eficiência e segurança jurídica no ambiente de trabalho.

As Vantagens do Banco de Horas

O banco de horas é uma forma de compensação de jornada de trabalho regulamentada no Brasil, permitindo que as horas extras realizadas pelo trabalhador sejam acumuladas em um sistema de crédito para posterior compensação em folgas, ao invés de serem remuneradas em dinheiro. Esse método proporciona maior flexibilidade tanto para os empregados quanto para os empregadores, desde que seja estabelecido um acordo mútuo, formalizado por meio de convenção ou acordo coletivo de trabalho. (PALMA; PALMA, 2017)

Todas as horas trabalhadas além da jornada regular são registradas no banco de horas e podem ser convertidas em dias ou períodos de folga. O prazo para a compensação varia conforme o que for estipulado no acordo, podendo ser de até seis meses ou um ano, conforme a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e a reforma trabalhista. Essa prática beneficia

empresas que precisam de flexibilidade operacional, ajustando a força de trabalho de acordo com demandas sazonais, enquanto trabalhadores têm a possibilidade de utilizar as horas acumuladas para organizar melhor seus compromissos (BRASIL,1949).

Para os empregados, o banco de horas representa uma vantagem significativa, pois permite que utilizem as horas acumuladas para descansar ou atender a compromissos pessoais, promovendo um equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Essa flexibilidade contribui para a melhoria do bem-estar do trabalhador e para a construção de um ambiente de trabalho mais adaptável às necessidades de todos os envolvidos (CANUTO, 2006).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do trabalho realizado podemos destacar a importância de equilibrar os interesses de empregadores e empregados no uso de horas extras. Quando bem gerenciadas, as horas extras tornam-se um instrumento valioso para atender demandas sazonais e operacionais das empresas, ao mesmo tempo em que oferecem benefícios compensatórios para os trabalhadores. Esse equilíbrio depende de uma administração cuidadosa, respeitando as normas estabelecidas pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e considerando a saúde e o desempenho dos colaboradores.

O uso de horas extras deve ser vantajoso para ambas as partes, garantindo que os benefícios superem os custos, tanto profissionais quanto pessoais. A comunicação clara entre empregadores e trabalhadores sobre limites e expectativas é essencial para evitar sobrecargas e mal-entendidos. Além disso, o planejamento organizacional desempenha um papel fundamental na otimização das jornadas de trabalho, reduzindo os efeitos adversos do excesso de horas e promovendo um ambiente laboral mais saudável e produtivo.

Ao implementar práticas como o banco de horas, as empresas ganham flexibilidade na gestão da força de trabalho, enquanto os empregados podem organizar melhor seus compromissos pessoais. Essa abordagem, quando bem estruturada, fortalece as relações laborais, promove o bem-estar dos colaboradores e contribui para o crescimento sustentável das organizações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOZA; M. R. Legislação e rotina trabalhista e previdenciária. 1.ed. Porto Alegre: SAGAH, 2020.

BOSI, A. História concisa da literatura brasileira. São Paulo: Cultrix, 1994.

BRASIL. Lei nº 605, de 5 de janeiro de 1949. Repouso semanal remunerado e o pagamento de salário nos dias feriados civis e religiosos. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/10605.htm>. Acesso em 15/08/2024.

BRASIL. Lei no 662, de 6 de abril de 1949. Declara feriados nacionais os dias 1º de janeiro, 1º de maio, 7 de setembro, 15 de novembro e 25 de dezembro. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/10662.htm>. Acesso em 10/07/2024.

BRASIL. Decreto-lei nº 5.452, de 1 de maio de 1943. Aprova a consolidação das leis do trabalho. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm>. Acesso em 10/07/2024.

CANUTO, R. Cálculos trabalhistas. 13a ed. São Paulo: Mundo Jurídico, 2023.

CASADO, NAGAI, PEREIRA, SOUZA, WITT, C. Contabilidade da folha de pagamento. Porto Alegre: SAGAH, 2021.

DELGADO, M. G. Curso de direito do trabalho. 11. ed. São Paulo: LTr, 2010.

GIACOMELLI; LIMA; TEIXEIRA, L. Legislação Social. Porto Alegre: SAGAH, 2019.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HOLANDA, S. B. Raízes do Brasil. 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

KRUSE, M. As horas extras e suas implicações. São Paulo: LTr Editora, 1998.

NASCIMENTO, A. M. Iniciação ao direito do trabalho. São Paulo Ltr, 2004.

PALMA, J. A; PALMA, A.C. Como praticar horas extras & banco de horas nos contratos habituais e nas novas formas de contratação. São Paulo: LTR, 2017. 30

PRADO JUNIOR, C. Formação do Brasil contemporâneo. 23. ed. São Paulo: Brasiliense, 2006.

SENADO FEDERAL. Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e normas correlatas. 2017.

BRANDING COMO FATOR DE DIFERENCIAÇÃO E VANTAGEM COMPETITIVA

Maria Eduarda Rocha Silva

Sílvia Barbosa

RESUMO

A concorrência acirrada e a grande quantidade de opções para os consumidores no mercado tornam a criação de uma marca forte e distintiva uma necessidade indubitável para qualquer organização. O conceito de branding, que inicialmente se limitava a elementos visuais como logotipos e slogans, evoluiu ao longo das décadas para se tornar uma estratégia abrangente que inclui a percepção do público, as experiências oferecidas pela marca e sua capacidade de gerar conexões emocionais com os consumidores. Assim, a relevância do branding como fator de competitividade se reflete em casos práticos, especialmente em marcas brasileiras de destaque. Este estudo se propôs a investigar como uma marca nacional consolidada utiliza estratégias de *branding* para construir uma vantagem competitiva sustentável. Por meio de uma análise qualitativa, o trabalho examinou a aplicação de conceitos como *brand equity* e o papel do planejamento estratégico na gestão da marca Havaianas, buscando identificar as práticas que possibilitaram o seu reconhecimento e sucesso no mercado. Assim, foi possível verificar que a marca passou por períodos de necessidade de posicionamento frente às novas demandas do mercado, seja em relação ao público alvo, seja na plataforma de vendas, embalagem e até mesmo na forma como a marca é vista pelos consumidores. A partir de estratégias como a reformulação dos produtos e do enfoque no estilo de vida jovem e universal associado às sandálias, a marca conseguiu sair de um público exclusivamente popular para alcançar públicos de alto poder aquisitivo dentro e fora do Brasil.

Palavras-chave: *Branding*. Reposicionamento. Havaianas. *Marketing*.

INTRODUÇÃO

A concorrência acirrada e a grande quantidade de opções para os consumidores no mercado tornam a criação de uma marca forte e distintiva uma necessidade indubitável para qualquer organização. O conceito de branding, que inicialmente se limitava a elementos visuais como logotipos e slogans, evoluiu ao longo das décadas para se tornar uma estratégia abrangente que inclui a percepção do público, as experiências oferecidas pela marca e sua capacidade de gerar conexões emocionais com os consumidores (KOTLER; KELLER, 2013).

Historicamente, o branding emergiu como um desdobramento do marketing, acompanhando as transformações socioeconômicas e culturais. O crescimento das indústrias e o avanço das tecnologias de comunicação, desde o século XX, trouxeram novas possibilidades

para a promoção e gestão de marcas (AAKER, 1998). Com isso, as marcas passaram a ser vistas não apenas como identificadores de produtos, mas como símbolos de valores, promessas e experiências que conectam empresas e consumidores em um nível mais profundo.

Atualmente, para que uma empresa se diferencie no mercado, é preciso desenvolver, além de qualidades técnicas, estratégias que possam estimular as emoções, percepções e sentimentos dos consumidores. Essas estratégias reúnem atributos tangíveis e intangíveis que são fatores decisivos nos processos de compra e na fidelização dos clientes. Nesse contexto, a gestão da marca torna-se cada vez mais essencial para a conquista da preferência do consumidor e para a manutenção de uma posição sólida e competitiva (MARTINS, 2006).

Nesse sentido, um branding eficaz está intimamente ligado ao conceito de *brand equity*, que representa o valor intangível da marca e a percepção que os consumidores têm dela (Keller; Machado, 2005). Esse ativo intangível, que pode aumentar significativamente o valor de uma empresa, é resultado de uma gestão estratégica que combina consistência, autenticidade e relevância no mercado.

Segundo a Interbrand, que realiza estudos e acompanhamentos de grandes marcas globais, empresas com um *brand equity* elevado apresentam maior capacidade de se destacar em um mercado saturado e de manter a lealdade dos consumidores, mesmo em tempos de adversidade econômica (INTERBRAND, 2023).

Assim, a relevância do branding como fator de competitividade se reflete em casos práticos, especialmente em marcas brasileiras de destaque. Este estudo se propõe a investigar como uma marca nacional consolidada utiliza estratégias de branding para construir uma vantagem competitiva sustentável. Por meio de uma análise qualitativa, o trabalho examina a aplicação de conceitos como *brand equity* e o papel do planejamento estratégico na gestão da marca, buscando identificar as práticas que possibilitaram o seu reconhecimento e sucesso no mercado.

O estudo também demonstra como o planejamento estratégico atrelado ao marketing e ao branding contribui para o alinhamento da marca com as expectativas do mercado, ampliando sua capacidade de inovar e se adaptar a novas demandas. Com isso, a pesquisa pretende fornecer uma visão aprofundada sobre o impacto do branding na diferenciação e competitividade.

Com base no que foi exposto, este estudo busca contribuir para uma melhor compreensão da importância do branding como um recurso estratégico, auxiliando empresas a desenvolverem práticas que não apenas as diferenciam no mercado, mas que também sustentem sua relevância em um ambiente competitivo em constante mudança.

REFERENCIAL TEÓRICO

Branding: Questões Históricas

Ao final da década de 90, a gestão de marcas tornou-se um tema central em diversos estudos e trabalhos, que buscavam entender os fatores que influenciam a decisão de compra dos consumidores e a importância que as empresas atribuem às suas marcas. Segundo Keller e Machado (2005), as organizações reconheceram que as marcas representam um dos ativos mais valiosos que possuem, configurando-se como um patrimônio essencial. Esse reconhecimento deve-se ao fato de que a marca é um ativo intangível, que desempenha um papel fundamental na geração de valor para as empresas (CAPUTO, 2008). Dessa forma, a gestão eficaz da marca não apenas contribui para a construção de uma identidade sólida, mas também se torna um diferencial competitivo significativo.

Segundo Ribeiro (2021), o termo "brand", que utilizamos atualmente, tem suas raízes no comércio de gado durante a Idade Média. Naquela época, uma prática inovadora foi adotada pelos fazendeiros: a demarcação de seus rebanhos por meio de marcas específicas, que identificavam cada propriedade. Esse ato não apenas garantiu a propriedade dos animais, mas também criou uma distinção clara entre os rebanhos, estabelecendo um primeiro passo na construção de uma identidade associada ao produto. Posteriormente, essa concepção de marca evoluiu, e Ribeiro menciona o surgimento das vinhetas, que serviam para apresentar ao telespectador a obra que seria exibida, demonstrando como o conceito de marca começou a se expandir a outros usos.

Assim, ao ser frequentemente utilizada pelas mais variadas empresas, a vinheta corroborou o surgimento de marca comercial, que por sua vez, deu início à prática da propaganda (KOTLER; KELLER, 2013). Dessa forma, a marca passou a ter mais significado e valor expressivo no mercado, dando origem ao marketing com ferramentas desenvolvidas para que as empresas possam atingir seus objetivos (VIEGAS, 2009).

Marketing

Kotler e Keller (2013) citam que o marketing vem desempenhando um papel importante quanto aos enfrentamentos dos desafios sofridos pelas empresas, pois as finanças, as operações e produções, a contabilidade e outras funções organizacionais não terão sentido se não houver

uma demanda dos consumidores por produtos (bens e serviços). Essa demanda, por sua vez, deve ser suficientemente robusta para que a empresa alcance os lucros desejados. Dessa maneira, o marketing atua principalmente na construção de marcas fortes evidenciando uma base de clientes fiéis e ativos, que contribuem para a geração de valor de uma empresa.

Em meados dos anos 50, o surgimento do marketing possibilitou que a orientação da construção da marca passasse a priorizar a relação cliente-empresa dentro das necessidades apresentadas por estes. Dessa forma, conseguiam-se os resultados esperados e potencializava-se o valor da marca, firmando-a junto ao público-alvo. Esse formato gerava a satisfação do consumidor final e a conquista de valor da marca (FERRARESI, 2011).

Nesse sentido, a decisão de compra do consumidor passa por algumas etapas até a finalização do ato. Martins (1999, p. 24-25) observa que “somos ensinados que para tomar uma boa decisão é necessário fazê-la com a cabeça fria, sem o peso das emoções”. No entanto, está comprovado que até mesmo as decisões mais racionais são influenciadas por emoções inconscientes. Cavaco (2010) complementa essa ideia ao afirmar que nossas decisões são muitas vezes fundamentadas em atitudes irracionais e emocionais, e que as marcas, muitas vezes sem o nosso consentimento, deixam sinais invisíveis que nos direcionam ao consumo.

Uma marca bem elaborada permite que o consumidor, que inicialmente adquiriu um produto por curiosidade, desenvolva uma afinidade com a marca, levando-o a comprar novamente e a recomendá-la a outros. Esse ciclo de ação é fundamental, pois possibilita à empresa cobrar um preço mais elevado por seus produtos ou serviços, sobrepondo-se à concorrência. Esse fato reafirma a importância do investimento na criação e na manutenção de uma marca, visando a maximização dos lucros (MARTINS, 2006).

Portanto, a necessidade de gestão de uma marca surge no momento de seu nascimento, embora muitas organizações ignorem essa questão até que enfrentam dificuldades. Uma administração eficaz da marca não só promove a aproximação entre a empresa e seus clientes, mas também é essencial para a fidelização do consumidor. Atingindo a lealdade do cliente, o estabelecimento daquela marca no mercado será promissor (SAMPAIO, 2004).

Marcas

O conceito de marca é multifacetado, e cada especialista apresenta sua própria interpretação sobre o que ela representa. Historicamente, as marcas tinham como principais objetivos a identificação de produtos e a diferenciação em relação à concorrência. De acordo com Aaker (2002), uma marca é “um nome diferenciado e/ou símbolo destinado a identificar

os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes”. Essa definição ressalta a função primordial da marca como um elemento de distinção no mercado, que auxilia os consumidores na identificação de produtos e na formação de suas preferências.

Além disso, Ferraresi et al. (2011) ampliam a noção de marca, definindo-a como um conjunto de elementos — nome, termo, símbolo, desenho — que, em combinação, servem para identificar e diferenciar os bens e serviços de uma empresa em relação aos seus concorrentes. Essa representação não é apenas funcional, mas também emocional, pois a marca deve comunicar os valores da empresa e proporcionar uma percepção qualitativa do produto ao consumidor. A construção de uma marca eficaz requer o atendimento às expectativas do mercado, com ênfase na clareza, consistência e relevância (FILHO et al., 2011).

O papel das marcas no comportamento do consumidor é fundamental, pois elas não apenas identificam produtos, mas também criam conexões emocionais que influenciam as decisões de compra. Kotler e Keller (2013) afirmam que marcas fortes têm a capacidade de gerar lealdade e confiança, resultando em clientes mais propensos a escolher esses produtos em detrimento de outros. Essa lealdade pode ser traduzida em uma disposição maior dos consumidores em pagar preços premium, o que se traduz em vantagem competitiva para as empresas.

Branding

O *Branding* é uma área do marketing focada na gestão de marcas, com o objetivo de diferenciá-las no mercado. Kotler (2005) define o Branding como um método que confere produtos e serviços o poder de uma marca, criando um posicionamento único em relação à concorrência. Historicamente, o conceito de marca era tratado como algo secundário até o final da década de 1980, mas a partir dos anos 1990 tornou-se central, mudando significativamente a forma como as marcas passaram a ser percebidas (Lencastre; Corte-Real, 2009).

Nesse contexto, Pinho (1996, p. 43) descreve que a identidade corporativa de uma empresa se solidifica quando "a marca é a síntese dos elementos físicos, racionais, emocionais e estéticos nela presentes e desenvolvidos ao longo do tempo. "Quando essa relação entre marca e consumidor é bem-sucedida, surgem marcas que ultrapassam o simples reconhecimento no mercado, tornando-se essenciais na vida dos consumidores, conhecidas como *lovemarks* (Fascioni, 2005).

Kapferer (2003) argumenta que a marca é o resultado dos esforços da empresa,

abrangendo variáveis do composto de marketing, a história organizacional e a reputação conquistada junto ao público. Nos últimos anos, a comunicação das empresas com os consumidores passou por transformações significativas devido à popularização da internet e ao aumento da concorrência no meio digital (Kotler, 2000). Como consequência, os consumidores tornaram-se mais exigentes e atentos às mensagens transmitidas por meio das mídias digitais (Dantas; Monte, 2017), exigindo das empresas ações que estejam alinhadas ao posicionamento, propósito e valores da marca. Nesse cenário, o Branding desempenha um papel essencial ao fortalecer a relação entre a empresa e o mercado (Kotler, 2006).

O posicionamento de marca, por sua vez, é fundamental para que as empresas se diferenciem de seus concorrentes. Hiller (2014) destaca que as marcas desempenham um papel importante na construção da identidade dos consumidores, tornando o posicionamento um aspecto cada vez mais analisado e determinante para a escolha de produtos ou serviços (Hiller, 2014; Rossolatos, 2014; Ries; Trout, 2006).

Além disso, Oliveira (2002) aponta que o Branding está diretamente relacionado à fidelização dos clientes, descrevendo três estágios na evolução de uma marca: o assertivo, no qual a marca estabelece uma relação inicial de confiança com o consumidor; o assimilativo, no qual a marca envolve o cliente em um diálogo, valorizando sua contribuição; e o absorvivo, onde a marca se torna parte do cotidiano do cliente, estabelecendo uma conexão mais próxima.

Guimarães (2003, p. 87) descreve o Branding como “uma filosofia de gestão de marca, ou seja, uma maneira de agir e pensar sobre uma determinada marca.” Ele ressalta que essa gestão requer conhecimentos interdisciplinares, combinando áreas como marketing para gerenciar os discursos e ações voltadas ao consumidor. Rodrigues (2006) reforça essa visão, afirmando que o Branding tem a função de alinhar os diversos discursos e manifestações da marca, consolidando sua identidade. O marketing, dentro desse processo, contribui com planejamento e pesquisas estratégicas para a idealização dos produtos.

Por fim, o posicionamento da marca evidencia que, enquanto os produtos são fabricados pela empresa, é a marca que cria valor intangível para o consumidor. Como afirma Tavares (1998, p. 17), “os produtos não podem falar por si: A marca é que dá o significado e fala por eles.” Dessa forma, o Branding pode ser entendido como um sistema de ações interdisciplinares que visa estabelecer imagens, percepções e associações que conectam o consumidor ao produto ou à empresa, gerando valor e relevância no mercado.

Brand equity: valor intangível e percepção do consumidor

Erroneamente, o significado da marca de uma organização pode ser relacionado ao visual que temos de uma instituição. Como destaca Pimenta (2012), ao referenciar Kapferer (2003), marca é a promessa de uma experiência. Para fortalecer a compreensão da individualidade de uma marca, é fundamental abordar seus principais níveis: o valor atribuído à marca quando mencionada, sua personalidade, suas expressões culturais, a conexão estabelecida com o público-alvo e os clientes, a imagem comunicada ao público e sua mentalização.

Howard Schultz, CEO do Starbucks, afirmou: "Os clientes precisam reconhecer que você representa alguma coisa." Ou seja, mais do que apenas oferecer produtos ou resolver problemas, os clientes buscam enxergar a marca como algo significativo, com o qual se identifiquem e que desperte desejo. Essa identificação não se baseia apenas na funcionalidade do que é vendido, mas na construção de valores, propósito e narrativa que conectam emocionalmente a marca ao consumidor. Quando uma marca representa algo maior, ela transcende o consumo imediato e passa a fazer parte do estilo de vida e das aspirações dos clientes, criando vínculos duradouros. Segundo Gomez, Olhats e Pólo:

O significado da marca é uma co-criação entre empresa e cliente: o primeiro determina as informações transmitidas e o segundo as interpreta de acordo com suas vivências anteriores. O fator emocional[...] é fundamental para as conexões mentais, criação de significado e memorização da experiência da marca. É a partir destes, que o consumidor define suas ações, expectativas e interesses de compra. As interpretações por parte dos clientes em relação à marca, no entanto, não podem ser controladas, nem totalmente préconcebidas, já que cada um conecta os significados expressos pela marca de acordo com sua cultura e experiências já vividas. (GOMEZ, OLHATS; PÓLO, 2011, p.9)

Como foi apresentado, a marca é pensada para assinalar e distinguir organizações e negócios. Assim como é “a imagem, o suporte de um conjunto de experiências do consumidor efetivo e potencial.” (GOMEZ, OLHATS; PÓLO, 2011, p.8). Essa imagem se torna uma vantagem competitiva ao influenciar a escolha do consumidor, pois uma marca reconhecida e bem posicionada comunica confiança, qualidade e um conjunto de valores que ressoam com as aspirações do público. Quando os consumidores se identificam com a marca e suas propostas, a decisão de compra se torna mais fácil, uma vez que eles se sentem seguros ao escolher uma marca que não apenas atende suas necessidades, mas também se alinha com suas crenças e estilo de vida.

Segundo Aaker (2009, p. 16).

Brand Equity é um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam ou se subtraem de valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela (AAKER, 2009, p. 16).

O fatores ativos e passivos citados por Aaker (1998) podem ser divididos em cinco categorias:

1. Lealdade à marca
2. Conhecimento do nome
3. Qualidade percebida
4. Associações da marca em acréscimo à qualidade percebida
5. Outros ativos do proprietário da Marca - patentes, trademarks, relações com os canais

de distribuição etc.

Nesse contexto, para que o *brand equity* seja efetivo, é essencial que as empresas realizem uma avaliação contínua e uma gestão estratégica eficiente, alinhada ao que os consumidores sabem e lembram sobre a marca. De acordo com Kotler e Keller (2006), é necessário um equilíbrio entre estratégias de curto e longo prazo. As ações de curto prazo buscam modificar a percepção e o conhecimento da marca, influenciando os resultados mais imediatos. Por outro lado, as ações de longo prazo visam consolidar e aprimorar o brand equity com base nas mudanças externas e internas que possam ocorrer ao longo do tempo. Nesse sentido, a gestão eficiente dos ativos mencionados por Aaker (1998) não apenas melhora a experiência do consumidor, mas também fortalece o posicionamento da marca, garantindo um diferencial competitivo e maior estabilidade no mercado.

De acordo com Kotler e Armstrong (2000, p. 3) “todas as empresas lutam para estabelecer uma marca sólida – ou seja, uma imagem de marca forte e favorável”. Ou seja, estabelecer-se enquanto uma referência na sua área é o objetivo em comum a todas as empresas. No entanto, Aaker (1998) lembra que a maior parte das marcas estão em desconhecimento na mente do consumidor, ou seja, não são lembradas quando chegam informações no segmento em que elas atuam. A partir disso, o autor criou uma espécie de divisão em pirâmide de reconhecimento das marcas na mente do consumidor:

Figura 1 — A pirâmide do conhecimento



Fonte: Aaker (2015, p. 65).

Além disso, Aaker (1998) destaca que nem todas as marcas alcançam o mesmo nível de reconhecimento na mente dos consumidores. Na base da pirâmide encontram-se a maioria das marcas, que permanecem desconhecidas, como citado anteriormente. Logo acima, estão aquelas que são lembradas apenas ocasionalmente quando se fala no nicho. Subindo mais um nível, um grupo menor de marcas é lembrado com frequência significativa pelos consumidores. No topo, encontra-se o seleto grupo de marcas top of mind, que são automaticamente associadas ao segmento quando mencionadas, sendo as mais consolidadas e preferidas pelo público. Esse modelo destaca a importância de se trabalhar continuamente o *brand equity*, uma vez que a lembrança e a percepção positiva da marca influenciam diretamente a competitividade no mercado.

Competitividade atrelada ao *branding*

Albuquerque (1992) define a competitividade como a capacidade da empresa de formular e implementar estratégias concorrenciais que lhe permitam obter e manter, a longo prazo, uma posição sustentável no mercado. No contexto do branding, essa capacidade é potencializada pelo desenvolvimento de uma identidade de marca sólida e coerente, que não apenas atrai consumidores, mas também fideliza, diferenciando a empresa em meio à concorrência.

Segundo Kapferer (2003), marcas fortes são aquelas que conseguem estabelecer uma conexão emocional e um posicionamento claro, criando valor para seus públicos e influenciando suas decisões de compra, tornando a gestão da marca uma ferramenta estratégica essencial para a competitividade, ao alinhar a percepção do mercado com os valores e diferenciais da empresa.

Aaker (1998) destaca que a marca é um dos recursos mais valiosos de uma empresa, capaz de se tornar um elemento central na construção de sua vantagem competitiva. Para o autor, o nome da marca e seu significado, quando combinados, formam um dos principais ativos estratégicos da organização. Keller (1993) complementa essa visão ao afirmar que o valor da marca não apenas agrega diferencial, mas também estabelece uma conexão duradoura com os consumidores, influenciando sua lealdade e preferência.

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 210) “o valor real de uma marca forte é seu poder de conquistar a preferência e a fidelidade do consumidor.” A construção de *brand equity* possibilita que algumas marcas transcendam a simples relação de consumo e criem verdadeiras comunidades de fãs, possibilitando a sensação de orgulho de usar a marca.

Segundo Nascimento; Lauterborn (2005) quando uma marca se torna consagrada no mercado ela poderá produzir qualquer tipo de produto ou simplesmente colocar a sua marca em qualquer produto que, automaticamente, esse produto ganhará valor. Por exemplo, a Coca Cola é conhecida por produzir refrigerantes, mas uma simples camiseta ou tênis adquire um grande valor agregado apenas por ter o nome da empresa estampado. Esse tipo de engajamento não apenas fortalece a identidade da marca, mas também gera receitas complementares, mesmo fora do core business da empresa. Como afirmam Costa e Rocha (2008, p. 20), “o valor de uma marca para uma empresa depende de uma base de clientes fiéis que garantem um fluxo de vendas e lucros futuros”.

No entanto, essa fidelidade vai além de uma compra pontual. O cliente leal se torna menos sensível a variações de preço e estabelece uma conexão emocional com a empresa, sendo este um vínculo difícil de ser rompido. No caso da Coca-Cola, segundo a Forbes (2023), o valor de mercado da marca chegou a 106 bilhões de dólares, totalizando um crescimento de 8% apenas no ano de 2023. Isso evidencia que a lealdade dos consumidores é um reflexo não só do reconhecimento da marca, mas também da relação de confiança e identificação estabelecida por ela, essencial para a sua competitividade no mercado.

Não obstante, a construção de uma marca forte não depende apenas de um bom *branding*; ela deve ser acompanhada de experiências positivas com o público. Costa e Rocha (2008) alertam que os consumidores precisam recordar fatos positivos associados à marca. Caso contrário, mesmo o branding mais elaborado pode falhar se as experiências vividas forem negativas. A relação entre a marca e o consumidor, portanto, deve ser gerida com atenção e cuidado, pois qualquer deslize pode comprometer a percepção do público e, por consequência, o valor da marca.

Planejamento Estratégico e *Branding*

Júnior (1995) afirma:

O planejamento estratégico é um processo iterativo da análise das oportunidades e ameaças e de pontos fortes e fracos com vistas à busca de uma equação para a definição de objetivos apropriados ao ajustamento das organizações. (Júnior, 1995, p. 29).

Complementando essa ideia, Chiavenato (2010) explica que o planejamento estratégico é uma atividade contínua e dinâmica, voltada para a criação de uma visão de longo prazo que permita a adaptação das empresas ao ambiente em constante mudança. Assim, pode-se observar que, ao identificar forças internas e ameaças externas, a empresa não apenas otimiza suas operações, mas também fortalece o seu posicionamento de marca no mercado.

Kotler e Keller (2013) destacam que uma boa estratégia de marca está sempre em sintonia com as direções estratégicas da organização. Bernardi (2007) aponta seis benefícios que o planejamento pode oferecer a um empreendimento. São eles:

1. Melhor entendimento do negócio
2. Determinação e compreensão das variáveis vitais e críticas
3. Clareza quanto ao que fazer e ao que não fazer
4. Visão de oportunidades
5. Abordagens criativas e inovadoras e definição de objetivos
6. Observação da congruência dos elementos do modelo.

Assim, o planejamento estratégico não apenas orienta a alocação de recursos, mas também reforça o alinhamento das ações operacionais, garantindo maior competitividade no mercado.

Nesse sentido, Maximiliano (2000) afirma que o planejamento estratégico envolve diversos componentes essenciais que garantem sua eficácia. Entre eles estão: a missão, vocação e valores organizacionais; a análise das forças e fraquezas internas; o desempenho da organização; as oportunidades e ameaças externas; e a capacidade e interesses dos responsáveis pelo planejamento. Esses elementos impactam diretamente todas as etapas — desde a formulação até a execução e controle do plano estratégico — garantindo que a organização se mantenha alinhada aos seus objetivos e adaptada ao ambiente dinâmico.

O autor ainda divide as etapas de um Planejamento em cinco, conforme ilustra a figura abaixo:

Figura 2 — Cinco etapas do Planejamento Estratégico



Fonte: Maximiliano (2000, p. 205).

Este tipo de planejamento relaciona-se com objetivos de longo prazo e abrange ações e projetos que contemplam a empresa como um todo. Ele caracteriza-se por um processo dinâmico, coletivo e contínuo para determinação das estratégias e das ações que darão subsídio ao alcance dos objetivos de forma mais disciplinada, organizada e que levarão a um futuro melhor.

Planejamento estratégico atrelado ao *marketing e branding*

Hooley et al. (2005) enfatizam a relevância do marketing na formulação da estratégia, considerando que a gestão estratégica deve se adaptar constantemente a um ambiente de mudanças. Ou seja, no ambiente empresarial, conhecido pela alta competitividade e por possuir uma demanda maior do que a oferta, este fator exige que as empresas conduzam suas ações em uma filosofia de orientação para o mercado (KOHLI e JAWORSKI, 1991; NARVER e SLATER, 1992).

Desse modo, é possível verificar que as ações da empresa devem ser planejadas como um todo, e o marketing têm papel crucial dentro de tal planejamento (TOLEDO; CAMPOMAR; TOLEDO, 2006). O *branding* faz parte da gestão de *marketing* uma vez que envolve a criação e manutenção de percepções de valor e identidade para produtos e empresas. Ele se entrelaça com atividades de *marketing* para desenvolver uma marca forte, capaz de se posicionar claramente no mercado e diferenciar-se da concorrência. Assim, o branding se torna parte indispensável de um planejamento estratégico eficaz (KOTLER; KELLER, 2013)

Para que o planejamento estratégico seja realmente eficaz, é essencial que ele incorpore elementos de branding de maneira integrada. Segundo Aaker (2007), o branding não é apenas sobre a criação de um logotipo ou uma identidade visual; é um processo que envolve a

construção de um relacionamento significativo com os consumidores. Isso significa que as decisões estratégicas devem considerar a percepção do cliente e as emoções associadas à marca. Dessa forma, o planejamento estratégico deve alinhar seus objetivos de longo prazo às expectativas e necessidades do mercado, garantindo que a marca ressoe com seu público-alvo e se destaque em um ambiente competitivo.

Além disso, a integração do branding ao planejamento estratégico pode resultar em um impacto positivo no desempenho organizacional. De acordo com Kapferer (2012), marcas fortes não apenas aumentam a lealdade do cliente, mas também proporcionam vantagens financeiras e competitivas significativas. Quando as empresas utilizam o branding como uma ferramenta para comunicar sua missão, visão e valores, elas não apenas constroem uma identidade sólida, mas também criam um diferencial que pode ser decisivo em momentos de crise ou de transição no mercado.

METODOLOGIA

O estudo é uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa. A pesquisa descritiva utiliza técnicas de coleta de dados e observação sistemática, tendo como objetivo principal descrever um tema específico. Esse tipo de pesquisa é amplamente utilizado em trabalhos de natureza prática e em produções acadêmicas (GIL, 2009). A característica descritiva deste estudo se evidencia na análise e avaliação de outros trabalhos relacionados ao tema investigado. Além disso, possui uma abordagem qualitativa, pois realiza análise de conteúdo baseada em pesquisas e estudos previamente publicados.

A revisão bibliográfica foi conduzida por meio de consultas a materiais gratuitos disponíveis, incluindo artigos, dissertações, livros e teses. Segundo Cervo e Bervian (2007), a pesquisa bibliográfica é uma etapa essencial para iniciar qualquer trabalho acadêmico.

A coleta de dados foi realizada por meio de buscas na plataforma Google Acadêmico, considerando artigos publicados entre 1998 e 2024, relacionados ao tema principal. Após uma análise crítica dos conteúdos, as informações foram avaliadas com o objetivo de atender às metas propostas no estudo.

ESTUDO DE CASO

Este trabalho explora conceitos centrais de marca, marketing, posicionamento, e *brand equity*, discutindo as relações entre esses termos e sua aplicação prática. Um exemplo

emblemático no mercado brasileiro que ilustra os efeitos de um branding estratégico como vantagem competitiva para a marca é o caso da Havaianas. A seguir, serão analisadas as principais ferramentas utilizadas pela marca para o seu reposicionamento no mercado e manutenção do seu espaço competitivo até a atualidade.

Havaianas: Original do Brasil Desde 1962

De acordo com o Jornal Memória da Propaganda (2004), as Havaianas foram lançadas em 1962, inspiradas nas sandálias japonesas chamadas Zori, feitas com um solado de palha de arroz e tiras de tecido. Seu nome faz referência ao estilo de vida descontraído e tropical do Havaí (ALMEIDA, 2020). A São Paulo Alpargatas, dona da marca, foi pioneira ao introduzir o chinelo de dedo no Brasil e obteve a patente industrial das "palmilhas com forquilha", um novo modelo de palmilha com frisos elípticos e um design distinto nas tiras (Havaianas, as Legítimas. DBA).

Figura 3 — O começo da marca



Fonte: Adaptado de Abranchs.

Com o acerto na escolha da tecnologia, a borracha natural, e a capacidade de educar o mercado sobre o uso de um novo produto, a Alpargatas rapidamente se consolidou como líder no setor. A marca, desde seus primeiros anos, foi apoiada por campanhas publicitárias estratégicas, com a empresa enxergando a propaganda como um investimento crucial para a construção de sua imagem. No início, os produtos da marca eram promovidos em campanhas conjuntas, mas a popularidade das Havaianas levou à criação de campanhas específicas. O ator Chico Anysio foi o primeiro garoto-propaganda, fortalecendo a associação das sandálias à qualidade e resistência. Seu slogan "Legítimas, só Havaianas" ajudou a reforçar o caráter único

da marca.

Figura 4 — Chico Anysio nos comerciais das havaianas



Fonte: SOUSA, 2012.

Além disso, a comunicação da Havaianas também foi inovadora. Em parceria com a J.W. Thompson, a marca introduziu o merchandising em mídia no Brasil, patrocinando o programa Família Trapo. Além disso, as Havaianas se expandiram para além das grandes cidades nas décadas seguintes, com equipes que criavam jingles regionais e promoviam o produto em mercados locais. Mendonça (2000) destaca que as sandálias se espalharam pelo Brasil, frequentemente embaladas em simples saquinhos de plástico, aumentando sua presença no cotidiano dos consumidores.

Durante os anos 1980, a marca passou a ser personalizada pelos próprios consumidores. Segundo Mendonça (2000, p. 38), muitos viravam as solas das Havaianas para exibir a parte colorida, o que motivou a Alpargatas a lançar as Havaianas coloridas "Samba". No entanto, a reação do público foi negativa, uma vez que a inovação entrou no mercado retirando as tradicionais sandálias brancas que já estavam no cotidiano dos brasileiros. Com o protesto dos consumidores, a marca voltou a recolocar as versões clássicas no mercado. Com isso, o lançamento "samba" não apresentou o efeito esperado, mais uma vez se distanciando da ideia de alcançar novos públicos.

Não obstante, apesar da frustrada inovação com as sandálias "samba", a marca atingiu um importante pico de vendas entre 1980 e 1990, que precedeu o apogeu da concorrência de novos players como Rider e Grendene, que começaram a explorar o mercado de chinelos com um apelo voltado ao estilo de vida, enquanto as Havaianas mantinham sua comunicação centrada na funcionalidade e preço acessível. Estudiosos defendem que o fator reativo frente aos concorrentes foi primordial para o *rebranding* da marca:

No começo da década de 1990, a concorrência apertou. Rider, da Grendene, conquistava consumidores masculinos, femininos e infantis. Com o slogan "dê férias para os seus pés", o produto estava na TV com filmes emocionais de dois minutos e

trilha sonora de Rita Lee, Paralamas do Sucesso, Tim Maia e Lulu Santos. Diante de mais este ponto crítico, Havaianas deu início ao seu reposicionamento em 1994 (MEIO & MENSAGEM, 2024).

No entanto, inicialmente a marca ainda se mantinha focada na praticidade e no custo-benefício, sendo vista como um produto simples, mas indispensável. Seguindo essa perspectiva, a Havaianas começou a envelhecer e perdeu seu destaque entre os consumidores de classe média, que raramente as usavam fora de contextos como praia ou piscina (ROSSI, 1999). Foi nesse cenário que a marca passou por um reposicionamento, tentando se aproximar de um público mais sofisticado e com alto poder aquisitivo. Com designs inspirados pela linha "Samba", dessa vez foram apresentados os lançamentos, mas com a manutenção dos modelos já consagrados pelo público fiel. Essa estratégia visava não só a modernização da imagem da marca, mas também a busca por maior margem de lucro em um mercado cada vez mais competitivo.

O (re)branding da marca

Segundo Keller (2014), um reposicionamento eficaz requer uma mudança não apenas nos atributos do produto, mas também na percepção da marca por parte do consumidor, sendo necessário alinhar valores emocionais aos valores tangíveis. A Havaianas fez isso de forma exemplar ao conectar seu produto com uma experiência de vida mais vibrante e moderna, sem perder sua essência acessível e popular. A estratégia de marketing foi acompanhada de perto por Marconi (2012), que discute como o branding pode transformar uma imagem de produto simples em uma marca aspiracional.

Nesse sentido, diante dos novos concorrentes e enfrentando uma diminuição das vendas para as classes sociais mais altas, a Havaianas passou por um reposicionamento da marca, especialmente incentivado pelo seu declínio participativo no mercado. Assim, além de reagir em busca de recuperar seu valor perdido, a marca também aproveitou as novas oportunidades que o momento citado proporcionou (OLIVEIRA; CAMPOMAR, 2008).

Para introduzir o novo branding da marca, foram realizados lançamentos de produtos com um design mais moderno, trazendo cores inovadoras em um formato monocromático, de modo que alcançasse novos públicos. Essa proposta trazia uma percepção positiva da marca e instaurou uma impressão duradoura das havaianas associadas a um estilo de vida mais descolado, distante da antiga ideia de um produto apenas funcional (BOLINA, 2018).

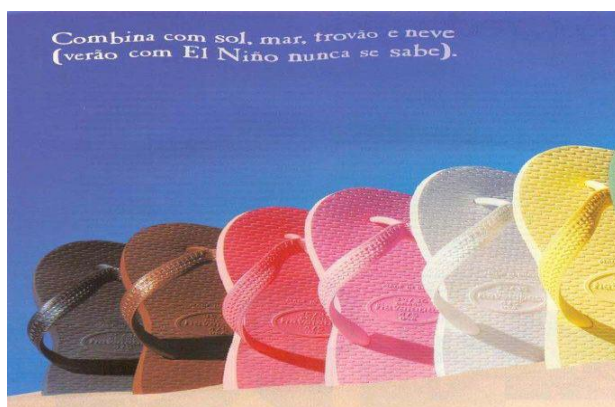
Além disso, a Havaianas também passou a se comunicar de forma mais emocional. As

campanhas publicitárias começaram a ser menos racionais e mais focadas em transmitir a experiência de usar as sandálias: conforto, estilo e liberdade. A empresa, antes vinculada à imagem de Chico Anysio, passou a adotar uma comunicação voltada para um público mais jovem e antenado nas tendências de moda, deixando de se apoiar na liderança de custo e focando na diferenciação de seu produto. Segundo Serralvo et al. (2006), essa alteração se baseou especialmente:

Com uma nova agência de publicidade, a Almap BBDO, e com o objetivo de um novo posicionamento para a marca, a estratégia de comunicação foi alterada. Segundo Rui Porto, “resumidamente, deixou-se de falar das qualidades do produto e resolveu-se mostrar quem usa o produto”, sendo direcionada para um público consumidor de classe mais alta. O foco saiu da qualidade do produto para o usuário, trazendo mensagens mais lúdicas e menos funcionais, tornando a compra mais impulsiva (SERRALVO et al, 2006).

Assim, a marca se associou a uma sensação de "glamour casual" e acessibilidade, mas também a um “ar de exclusividade”, ao atrair a atenção de consumidores de diferentes faixas de idade e renda. A Havaianas passou a ser a sandália dos famosos, como Thereza Collor, Raí e Malu Mader. Tal afirmação pode ser associada ao conceito de posição de marca de Aaker (1996): “a parcela da identidade e da proposta de valor da marca que deve ser ativamente comunicada ao público alvo e apresenta uma vantagem em relação às marcas concorrentes”.

Figura 5 — Havaianas top



Fonte: JUNIOR, 2023.

Ademais, a reformulação também envolveu a revisão do mix de marketing. Novos modelos de sandálias foram lançados, com designs que se diferenciavam dos concorrentes. Esse reposicionamento afetou não somente os produtos, como também sua embalagem. A partir desse momento, a embalagem plástica antes utilizada como símbolo de simplicidade e

praticidade foi modernizada, e displays e vitrines mais sofisticadas foram criadas para atrair o consumidor de forma mais premium, sem que o preço fosse alterado drasticamente. Dessa forma, a distribuição passou a ser feita de forma mais ampla, e a marca investiu em marketing de relacionamento, focando em criar uma imagem de sofisticação acessível, mantendo seu apelo popular, mas com um valor agregado.

Figura 6 — Novos Modelos com cores e estampas



Fonte: Adaptado de Acontecendo Aqui, 2015.

O reposicionamento das Havaianas, portanto, não se limitou a uma simples mudança de design, mas envolveu uma transformação profunda na percepção de seu público. A marca se tornou um ícone cultural, associada ao lazer, à informalidade e ao conforto, mas também à modernidade e à sofisticação. Esse reposicionamento estratégico contribuiu para consolidá-la como uma marca globalmente reconhecida e desejada, mantendo sua base de consumidores fiéis enquanto atraía novos públicos.

Brand equity da marca

A lealdade do público à determinada marca é considerada por Aaker (1998) o cerne do brand equity. Sem um público fiel, o valor agregado a um produto dificilmente estabelece relevância emocional, intelectual e financeira na vida dos consumidores através de inovações, uma vez que não tem seu público definido. Dessa forma, é fundamental que a identidade da marca esteja de acordo com os valores associados pelo público, corroborando a lealdade e reconhecimento da marca no mercado.

Nesse sentido, em meados de 1990, a lealdade à marca nas Havaianas estava em decadência. A marca enfrentava a concorrência de novos produtos e um conceito de comunicação voltado para o estilo de vida, o que levou à migração de clientes e à perda de participação de mercado. Apesar de ocupar uma posição de liderança, a Havaianas não reagiu de imediato às inovações dos concorrentes, permitindo que as melhorias de seus produtos despertassem o interesse de seus consumidores. No entanto, a marca foi bem-sucedida em recuperar a lealdade de seus consumidores com um reposicionamento estratégico que incluiu o lançamento de novas linhas e a reformulação de seu composto de marketing, o que gerou uma base sólida de clientes leais.

Quanto à qualidade percebida, a marca já era reconhecida pela alta durabilidade e resistência de seus produtos, com slogans como "não deformam, não soltam as tiras e não têm cheiro". No entanto, antes do reposicionamento, a qualidade era apenas um fator funcional, utilizado como razão de compra e para atrair canais de distribuição. A marca não aproveitava sua qualidade percebida para se posicionar como produto premium ou para ampliar seu portfólio de produtos. Após o reposicionamento, a qualidade percebida foi decisiva para permitir a criação de novas linhas de produtos e o aumento da percepção de valor, o que possibilitou a cobrança de preços mais altos, como no caso de modelos exclusivos.

Ao trabalhar a exclusividade como uma possibilidade dentro da marca, a Havaianas deixou de estar nos pés apenas das classes sociais mais populares, para estar também estampada em propagandas televisivas, acompanhando famosos em jantares e até em coleções exclusivas realizadas em parceria com lojas luxuosas, como a Swarovski e H. Stern. Dessa maneira, a marca se reposicionou como um produto de alto valor agregado, sendo objeto de desejo das mais variadas classes e contextos, no Brasil e no exterior (BOLINA, 2018).

De acordo com Aaker (1998), as associações relativas à marca são fundamentais para definir sua imagem. Durante o reposicionamento, a Havaianas manteve suas associações de qualidade, mas passou a ser vista como a sandália que "todo mundo usa", destacando sua presença em celebridades e momentos descontraídos. Essa associação de exclusividade e popularidade ajudou a consolidar a marca como um ícone cultural, refletindo uma nova posição que dificultava a imitação pelos concorrentes. A alteração dessas associações foi fundamental para fortalecer a posição da marca e reforçar a percepção de diferenciação (AAKER, 1998).

Faturamento e mercado

Após o (re)branding das Havaianas, entre 1997 e 2004, suas ações tiveram um aumento

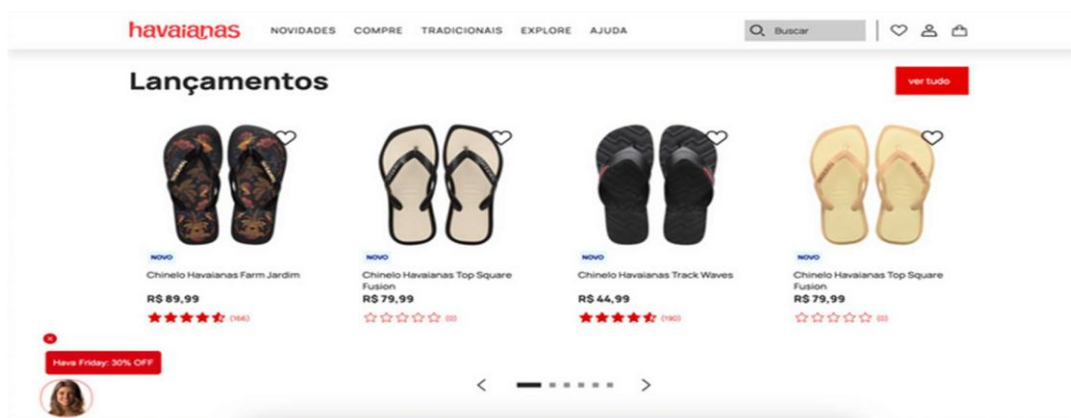
de 553%. Estima-se que em menos de 5 anos, entre 1999 e 2003, após o sucesso dos novos produtos, a receita de venda da São Paulo Alpargatas aumentou cerca de R\$333 milhões. Nessa época, somente a Havaianas era responsável por quase 40% do faturamento da empresa (TELLES, 2008).

O faturamento da empresa reflete seu sucesso no Brasil e no exterior. Em 2020, a marca, que é uma das principais dentro da Alpargatas, teve um faturamento estimado de R\$3,8 bilhões, sendo responsável por cerca de 80% da receita de sua controladora (ALPARGATAS, 2021). A marca continua a manter uma base sólida de consumidores tanto no mercado nacional quanto internacional, com a sua distribuição em mais de 100 países ao redor do mundo.

Nesse sentido, a Havaianas se destaca por sua capacidade de alcançar diferentes públicos e por estar presente em mercados variados. O branding da Havaianas conseguiu transformar um produto simples, como a sandália de borracha, em um símbolo de estilo e autenticidade, promovendo uma conexão emocional com os consumidores. Um importante aliado neste contexto foi a internacionalização da marca, que representa um dos fatores cruciais para seu crescimento. A partir da exportação das sandálias e seu reconhecimento mundial de qualidade, a Havaianas tornou-se um símbolo de conforto e estilo, sendo reconhecida como um ícone global. Segundo Pereira (2020), “a marca Havaianas conquistou o mercado internacional por meio de um mix de produtos com design atrativo, além de uma estratégia de comunicação que associa a marca à descontração e ao *lifestyle* brasileiro” (p. 112).

Além de sua presença física, a Havaianas tem se destacado cada vez mais no e-commerce, com um aumento considerável nas vendas online. A marca tem investido em plataformas digitais para fortalecer seu vínculo com os consumidores, o que tem gerado um impacto positivo em seus resultados financeiros. Segundo Silva (2021), “a Havaianas não só manteve sua presença física no mercado, mas soube se adaptar rapidamente ao mundo digital, ampliando sua base de consumidores por meio do e-commerce” (p. 98). Ou seja, a marca soube mais uma vez se posicionar frente às demandas do mercado, incorporando a tendência das vendas online, mas mantendo suas características tradicionais, de modo que fosse possível alcançar novos públicos, mas mantendo sua base fiel de consumidores.

Figura 7 — E-commerce



Fonte: HAVAIANAS, 2024.

A diversificação do portfólio de produtos também faz parte da estratégia de branding da Havaianas. A marca introduziu novos modelos de sandálias, acessórios e até linhas de roupas, ampliando seu alcance e criando uma conexão ainda maior com os consumidores. Isso reflete a visão estratégica da marca em criar um estilo de vida associado aos seus produtos, transcendendo o mercado de calçados. O posicionamento global de Havaianas também se reflete nas edições limitadas e parcerias com designers e artistas renomados, que visam atrair novos públicos e aumentar o desejo pelo produto.

De acordo com Rocha (2019), “a estratégia de diversificação de produtos e a constante inovação no design ajudaram a Havaianas a consolidar uma marca forte, mantendo-se relevante e atraente para diferentes faixas de consumidores” (p. 45). Além disso, a inovação de todos os setores da marca foram cruciais para o seu posicionamento de sucesso, trazendo não apenas novos produtos, como também novas embalagens, novas propagandas e novos parceiros de divulgação. Esse estabelecimento de uma nova identidade, valorizando os aspectos iniciais que conquistaram o primeiro público-alvo, foi essencial para se manter competitiva no mercado e com alto faturamento e relevância até a atualidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mundo dos negócios se altera constantemente à medida que os aspectos socioculturais se configuram de acordo com o momento histórico atual, no Brasil e no mundo. Dessa maneira, a globalização demanda que as empresas se adaptem às tendências de mercado, utilizando as ferramentas mais eficientes de captação e manutenção de clientes disponíveis atualmente. Uma das formas de se estabelecer no mercado é, sem dúvidas, fortalecer o branding da empresa.

No caso da Havaianas, foi possível compreender que a marca utilizou a sua comunicação com a classe popular para se estabelecer como uma marca acessível e duradoura no mercado. No entanto, quando as necessidades do público mudaram, as estratégias de branding para conquistar novos consumidores e reposicionar os valores, objetivos e missão da marca possibilitou construir uma vantagem competitiva sustentada ao longo dos mais de 50 anos de história da empresa. Ao longo do tempo entre a sua criação até a atualidade, o (re)branding e a comunicação criativa e emocional foram estratégias que possibilitaram o seu reconhecimento e sucesso no mercado.

A marca passou por períodos de necessidade de posicionamento frente às novas demandas do mercado, seja em relação ao público alvo, seja na plataforma de vendas, embalagem e até mesmo na forma como a marca é vista pelos consumidores. A partir de ferramentas como a reformulação dos produtos e do enfoque no estilo de vida jovem e universal associado às sandálias, a marca conseguiu sair de um público exclusivamente popular para alcançar públicos de alto poder aquisitivo dentro e fora do Brasil.

Nesse sentido, compreende-se que para administrar um negócio que seja competitivo e mantenha sua estabilidade no mercado, é necessário dominar técnicas de comunicação com o público, especialmente no que tange ao branding da marca. A personalidade da marca e uma comunidade de consumidores leais que se identifica com ela é o que destaca uma empresa em detrimento de outras do mesmo ramo, ao passo que a conexão emocional e os benefícios advindos junto ao produto são o que garantem a continuidade dessa relação, gerando importantes margens de lucro e estabilidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, D.. Managing brand equity. Free Press, 2015.

AAKER, David A.. Construindo marcas fortes. Bookman, 2007. 344 p. p.

AAKER, David A. Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. Simon and Schuster, v. 2, f. 168, 2009. 336 p.

AAKER, David A.. Marcas: Brand Equity gerenciando o valor da marca. 1ª ed. ed. Negócio Editora, 1998.

ABRANCHS, Renata. O Poder do Branding: a construção do Estilo de Vida Havaianas. Disponível em: <https://www.renataabranshs.com.br/havaianas-brandingrea/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

ACONTECENDO AQUI. Diretor Clovis Mello e atriz Ingrid Guimarães encenam

bate papo de bastidores no novo comercial da Havaianas. 2015. Disponível em: <https://acontecendoaqui.com.br/propaganda/diretor-clovis-mello-e-atriz-ingridguimaraes-encenam-bate-papo-de-bastidores-no-novo/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

BOLINA, LAÍS. Case Havaianas: o papel do bom conteúdo no reposicionamento de marca. Rock Content - BR. 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/case-havaianas/>. Acesso em: 10 nov. 2024.

BORINI, F. M.; LOPES, K. P.. Estratégias de marcas em aquisições internacionais. Revista de Ciências da Administração, v. 6, 2004 Trabalho de Conclusão de Curso.

BORJA DE MOZOTA, Brigitte. Gestão do Design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa. Bookman, 2011.

CAPUTO, SE. Avaliação de marcas: Uma aplicação ao caso Bombril. RAEletrônica, v. 7, 2008 Trabalho de Conclusão de Curso.

CAVACO, Nanci Azevedo. Consumismo é coisa da sua cabeça: o poder do neuromarketing. Ed. Ferreira, 2010.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia Científica. 5ª ed. Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. Innovaciones de la administración tendencias y estrategias. Los nuevos paradigmas. 2010.

DANTAS, A. P.; MONTE, W. S. do. Empoderamento e posicionamento de marca: análise da marca lola cosmetics. REUNIR, v. 7, 2017, p. 1-17 Trabalho de Conclusão de Curso.

FASCIONI, L. C. Gestão Integrada da Identidade Corporativa: uma ferramenta: Corporate Identity Integrated Management: a tool. In: . 2005.

FERRARESI, A. L. Gestão de marcas: um estudo de caso da Puma. ANALES dela Universidad Metropolitana, v. 11, 2011. string p Trabalho de Conclusão de Curso.

FILHO, A. C. G. Marca, Símbolo entre Design e Branding. In: . V CONVIBRA – Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2008.

GIL, Antônio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4ª ed. Atlas, 2002.

GOMEZ, Luiz Salomão Ribas; OLHATS, Magali; PÓLO, Claudia. Fashion Branding: uma relação emocional com o consumidor. Modapalavra E-periódico, n. 8, 2011.

HAVAIANAS. Loja Oficial Havaianas. Disponível em: https://havaianas.com.br/?srsltid=AfmBOop1FdlxeYhKe_uSx2YLcpz0rcDte4S_H0RErpMmG33EWe5ku8t. Acesso em: 7 nov. 2024.

HILLER, M. Branding: a arte de construir marcas. Editora Trevisan, 2014.
HSM Management. Havaianas: com o mundo a seus pés. N. 48, janeiro-fevereiro de 2005.

INTERBRAND. How brand impacts share price. Interbrand. 2023. Disponível em: <https://interbrand.com/thinking/how-brand-impacts-share-price/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

JUNIOR, Dalmir Reis. Havaianas - 1998. Propagandas Históricas | Propagandas Antigas, 2023. Disponível em: <https://www.propagandashistoricas.com.br/2023/12/havaianas-1998.html>. Acesso em: 10 nov. 2024.

JÚNIOR, Aldery Silveira. Planejamento Estratégico como instrumento de Mudança organizacional. Brasília, 1995 Dissertação (Administração) - Universidade de Brasília. Disponível em: http://www.realp.unb.br/jspui/bitstream/10482/2401/1/1995_AlderySilveiraJunior.pdf. Acesso em: 27 out. 2024.

KAPFERER, J.. As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes. Bookman, 2003.

KAPFERER, J.. The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking. Kogan Page, 2012.

KELLER, K. L.. Conceptualizing, measuring and managing customer: based brand equity. Journal of Marketing, v. 57, 1993, p. 1-22 Trabalho de Conclusão de Curso.

KELLER, K.; MACHADO, M.. Gestão Estratégica de Marcas. Pearson Education Brasil LTDA, 2005.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de Marketing. 12.ed. ed. Editora Pearson, 2007.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. Tradução Vera Whately. 7 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. Administração de Marketing. 14ª ed. Person, 2013.

KOTLER, Philip; PFOERTSCH, Waldemar. Gestão de Marcas em mercados B2B. 1ª ed. Bookman, 2008.

LENCASTRE, P.; CORTE-REAL, A. Teoria semiótica contra a branding myopia: um modelo integrado para construção, análise e gestão da marca. Pensamento Real, v. 24, 2009, p. 11-27.

MARTINS, José R.. A natureza emocional da marca: como escolher a imagem que fortalece a sua marca. Negócio Editora, 1999.

MARTINS, José Roberto. Branding: Um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas. 3 ed. São Paulo, 2006.

MAXIMILIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à Administração. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEIO & MENSAGEM. Havaianas: As pegadas que todos querem seguir: A cara da propaganda é a cara da marca. Meio & Mensagem. Disponível em: <https://marcas.meioemensagem.com.br/havaianas/>. Acesso em: 7 nov. 2024.

OLIVEIRA, Braulio; CAMPOMAR, Marcos Cortez. O reposicionamento em marketing como elemento de competitividade. Empreendedorismo em organizações, 2008.

OLIVEIRA, A. Branding ao Ponto. Revista ADG, v. 24, 2002 Trabalho de Conclusão de Curso.

PIMENTA, Joana. Branding cultural e comunicação em marcas de moda. Universidade da Beira Interior, 2012 Trabalho de Conclusão de Curso.

PINHO, José Benedito. O Poder das Marcas: São Paulo: Summus. Relatório de Atividades 2000/2001, 1996. Centro de Design do Paraná.

RAMBERSAD, Hubert K.. O DNA da sua marca pessoal: Um novo caminho para construir e alinhar uma marca vencedora. 1ª ed. Elsevier, 2008. 194 p.

RIBEIRO, Laís Conceição. Gestão de Marca e Branding. 1 ed. Curitiba: InterSaberes, 2021. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=zdcKEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=contexto+historico+branding&ots=7wklkS0_GS&sig=ucpE2F5aUgoRdmicMD4rjJ0g0JY#v=onepage&q=contexto%20historico%20branding&f=false. Acesso em: 7 nov. 2024.

SAMPAIO, Danilo Oliveira. Marcas como diferencial competitivo em empresas de pequeno porte. Gestão & Planejamento, Salvador, v. 12, 2004. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/186>. Acesso em: 7 nov. 2024.

SILVA, A. Havaianas: inovação e simplicidade. Editora Gente, 2018.

SOUSA, Talita. Chico Anysio nos comerciais das havaianas. Havaianomaníacos, 2012. Disponível em: <https://www.havaianomaniacos.com.br/2012/03/chico-anysionos-comerciais-das.html>. Acesso em: 7 nov. 2024.

TELLES, Talita Rodrigues. Havaianas – por que todo mundo usa? A influência do reposicionamento na alteração do patrimônio de marca. 2008. 105 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação – Faculdade de Informação e Comunicação, Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2008.

TOLEDO, L. A.; CAMPOMAR, M. C.; TOLEDO, G. L. Planejamento de marketing e confecção do plano de marketing: uma análise crítica, v. 13. 2006. 47–68 p Trabalho de Conclusão de Curso.

VICARI, C. C.; RIBEIRO, I. A Importância da Gestão de Marcas para as Empresas. In: . 2004.

VIEGAS, A. H.. Estratégia de Branding: gestão da unificação de marcas: Estudo de caso da Anhanguera Educacional. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC-SP, 2009 Trabalho de Conclusão de Curso. ____

COMPOSTO DE *MARKETING* DE INDÚSTRIAS

Monica Felipe Jose da Silva

Silvia Barbosa

RESUMO

Este estudo aborda a importância do *marketing* nas empresas, além de explorar a aplicação do *marketing* industrial e dos 4Ps no setor siderúrgico. O *marketing* é essencial para conectar produtos e serviços às necessidades do mercado, criando valor e promovendo a satisfação dos clientes. Nos modelos B2B, o foco está em transações entre empresas, priorizando eficiência, parcerias duradouras e personalização. Já no B2C, as estratégias concentram-se no consumidor final, com ênfase em comunicação direta, acessibilidade e decisões de compra influenciadas por fatores emocionais. O estudo destaca a relevância dos 4Ps (produto, preço, praça e promoção) como base para desenvolver estratégias eficazes de *marketing*, especialmente no ambiente industrial, onde os desafios incluem análise da concorrência, gestão de custos e desenvolvimento de novos produtos. Metodologicamente a pesquisa se classifica como qualitativa, baseada em estudo de caso e pesquisa bibliográfica, permitindo uma análise das estratégias de *marketing* utilizadas por uma empresa do setor siderúrgico. Por meio da análise de concorrentes e de práticas adotadas, foi possível compreender como o *marketing* industrial pode ser ajustado para superar desafios e gerar valor para os clientes, contribuindo para a competitividade e o crescimento da empresa.

Palavras-chave: *Marketing*. Setor siderúrgico. 4 P's (produto, preço, praça, promoção).

INTRODUÇÃO

O *marketing* é uma ferramenta fundamental para qualquer empresa, independentemente do setor em que atua. Ele conecta os produtos e serviços às necessidades do mercado, ajudando as organizações a crescerem e a satisfazerem seus clientes. Além disso, o *marketing* vai além de apenas vender, pois também cria valor e constrói relações duradouras com consumidores e parceiros (Kotler, 1998). Com o avanço da tecnologia e a globalização, ele se tornou ainda mais importante para alcançar mercados variados e competitivos.

Os modelos B2B (*Business to Business*) e B2C (*Business to Consumer*) são estratégias amplamente utilizadas pelas empresas. No B2B, o foco é atender outras empresas, priorizando

eficiência, personalização e parcerias de longo prazo. Já no B2C, o objetivo principal é conquistar o consumidor final, utilizando estratégias que despertam emoções e fortalecem o relacionamento direto com os clientes (Kotler & Keller, 2006). Cada modelo exige abordagens específicas para se alcançar o sucesso.

No caso do *marketing* industrial, comum no modelo B2B, os desafios são maiores. É preciso entender como as empresas compram, gerenciar relações comerciais e adaptar-se rapidamente às mudanças do mercado. Segundo Gomes (2005), a análise da concorrência e o desenvolvimento de novos produtos são pontos importantes para se manter competitivo. Por isso, o planejamento estratégico se torna indispensável para alinhar as ações de marketing às necessidades do mercado.

Além disso, o conceito de 4Ps (produto, preço, praça e promoção) é uma base essencial para criar estratégias de *marketing*. Churchill Jr. e Peter (2005) explicam que a combinação desses elementos ajuda as empresas a entregarem valor ao cliente e alcançarem seus objetivos. No *marketing* industrial, isso exige mais cuidado, já que os clientes geralmente avaliam detalhadamente fatores como preço, qualidade e atendimento antes de comprar.

Com o avanço da tecnologia, as empresas tiveram que adaptar suas estratégias para o meio digital. Kotler e Keller (2006) ressaltam que as ferramentas digitais podem ajudar a expandir canais de venda e personalizar o atendimento ao cliente. Por exemplo, no B2C, o comércio eletrônico é uma forma eficiente de alcançar mais consumidores e facilitar o processo de compra.

Este estudo pretende analisar como o *marketing* industrial, com base nos 4Ps, é aplicado em empresas do setor siderúrgico. A partir de um estudo de caso, busca-se entender como as estratégias de *marketing* podem ser usadas para superar desafios e aproveitar oportunidades em um mercado tão competitivo. Além disso, serão avaliadas as práticas da empresa estudada e de seus concorrentes, destacando o que funciona e o que pode ser melhorado.

REFERENCIAL TEÓRICO

O *marketing* desempenha um papel crucial nas empresas ao conectar produtos e serviços às necessidades do mercado, promovendo o crescimento dos negócios e a satisfação dos clientes.

Nos modelos de negócios B2B (*Business to Business*) e B2C (*Business to Consumer*), o *marketing* é especialmente importante para alinhar estratégias às demandas específicas de cada público. Enquanto o modelo B2B foca em transações entre empresas, priorizando relações de longo prazo, eficiência logística e especialização em nichos, o B2C concentra-se na experiência do consumidor final, destacando a comunicação direta, acessibilidade e decisões de compra influenciadas por fatores emocionais. Em ambos os casos, o *marketing* é a chave para construir uma relação sólida e alcançar resultados positivos (PARENTE, 2012).

Marketing Industrial

No mundo dos negócios, os termos B2B e B2C estão sendo amplamente utilizados e difundidos, reforçando a comercialização entre diversos setores. A respeito destes, é podemos afirmar que

O varejo virtual surgiu como uma das melhores alternativas para o atendimento e satisfação de uma fatia significativa dos consumidores. A Internet abriu novas oportunidades como canal de venda e relacionamento com clientes (B2C), integração com fornecedores e parceiros (B2B) e atuando como facilitador nas relações entre consumidores (P2P) e na gestão de conhecimento e comunicação nas empresas (GIULIANI, 2014, p.92).

O termo B2B refere-se ao termos em inglês para *business to business*, indicando transação comercial entre empresas (PARENTE, 2012). Já o temo B2C é o *business to consumer*, se refere à relação entre empresas e consumidores finais. “Indica a venda de produtos e serviços no varejo, ou seja, diretamente aos consumidores individuais. Esse tipo de comércio deve ter um site de navegação simples, bastante interativo e que apresente relação com o segmento de mercado”. (SEBRAE,2017, p.11)

Alinhar cuidadosamente os modelos de negócios à atividade da empresa, considerando suas particularidades e os métodos de interação com o cliente leva a uma logística otimizada, que se reflete na excelência do serviço oferecido, e por consequência, em um elemento comum na *Business to Business*.

O B2B como modelo de negócio pode aprimorar a logística, de forma que as políticas de compras alinhadas com o mercado e o nicho da organização, se tornam mais eficazes, atendendo a demanda de clientes com o volume de produtos disponíveis, necessários para uma boa experiência entre as empresas (SANTOS, 2016).

No modelo *Business to Business* (B2B), não há um grande volume de estoque, pois cada cliente tem um controle individual. As transações são planejadas e assinadas previamente, abrindo um espaço para ajustes caso a demanda se altere em um determinado intervalo de tempo.

As vantagens do modelo de comércio B2B podem ser: parcerias a longo prazo, oportunizando melhor estabilidade financeira através de contratos a longo prazo; valores tanto de mercadoria quanto de mão de obra são maiores, podendo aumentar a receita; especialização em nichos específicos, o que pode facilitar na contratação e atualização da área de atuação (PARENTE, 2012).

No modelo *Business to Consumer* (B2C), não há um grande volume de estoque, pois cada cliente tem um controle individual. As transações são planejadas e assinadas previamente, abrindo um espaço para ajustes caso a demanda se altere em um determinado intervalo de tempo.

Em relação ao *Businnes to Consumer* (B2C), o autor Giuliani afirma que

abrange a maioria das vendas utilizando-se o E-commerce. Todas as relações comerciais entre o varejo e seus consumidores estão inseridas nessa categoria. Grandes lojas do varejo, como Americanas.com, Submarino.com, MagazineLuiza.com e Ponto Frio.com, são exemplos dessa categoria de comércio eletrônico (GIULIANI, 2014, p.36).

Dentre as muitas vantagens do comércio modelo B2C, Patel (2020) ressalta algumas características positivas: comunicação facilitada entre o prestador de serviço/fornecedor e seu cliente, de forma instantânea, utilizando diversos mecanismos de comunicação e independentemente da localização; acesso global, ou seja, em qualquer lugar do planeta pode-se comercializar sua marca; disponibilidade, ou seja, em qualquer hora do dia, de forma virtual, é possível fazer a compra.

Podemos agregar outros pontos importantes para este modelo de negócio como a ampliação do mercado, sendo possível a oferta de negócio, buscando um diferencial. Outro aspecto positivo é a possibilidade de adaptar de forma ágil sua oferta a fim de atender as demandas de mercado. Além da relação direta com o consumidor aumentar a lealdade da marca, podendo-se oferecer um produto que atenda seu cliente mesmo sob adaptação, trazendo, portanto, lealdade a marca.

No modelo B2C, as decisões tendem a envolver elementos emocionais e afetivos. Portanto, as táticas são voltadas para atrair, envolver e converter, levando em conta as emoções e sentimentos do cliente. Portanto, o propósito do *marketing* B2C é identificar as necessidades e estimular no consumidor a vontade de comprar o produto ou serviço. A conexão entre o consumidor final e as empresas do modelo é demonstrada pelo número de pessoas que visitam os sites das empresas, seja para visita ou para realizar compras, suportando milhares de indivíduos realizando a mesma atividade. Simultaneamente, várias transações são realizadas em questão de segundos na rede, sem restrições geográficas ou interrupções (BONIFÁCIO, 2018).

Com a adaptação a novas técnicas de venda no comércio eletrônico, surgem novos obstáculos, como a competição. A competição se manifesta, sugerindo ajustes, planejamento e estratégias para alcançar resultados positivos, visando conquistar a lealdade dos clientes, aumentar as vendas e alcançar um resultado positivo. O objetivo principal de qualquer empresa que opera no comércio eletrônico é otimizar o uso dos recursos, evitando desperdícios e usando apenas o que é necessário para gerar lucro e acrescentar valor. Para isso, de maneira planejada, os sistemas tecnológicos são empregados (GIULIANI, 2014).

A compreensão entre os dois modelos de negócio facilita a adoção de estratégias para a eficácia no atendimento de qualquer setor. Independente do atendimento a empresas ou consumidores finais, processos de adaptação e estratégias de *marketing*, logística e atendimento tendem a aumentar o sucesso do negócio.

Composto de *Marketing* (4Ps)

A definição de *marketing* tem passado por mudanças conceituais e de abrangência ao longo dos anos. Kotler e Keller (2006) definiram *marketing* como “a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor para satisfazer aquilo que grupos de pessoas necessitam e/ou desejam”.

Segundo Las Casas (2001, p.26)

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

Na percepção de Kotler (1998, p.27):

O *Marketing* é um processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros.

Portanto, as definições de *marketing* se moldaram para desenvolver uma maior conexão do vínculo entre organizações e clientes, sendo “um conjunto de ações orientadas para o cliente, que tem como retaguarda o *marketing* integrado, visando gerar a sua satisfação e bem-estar a longo prazo, como chave para atingir metas organizacionais” (GIGLIO, 1996, p.13).

Os 4 P's de *marketing*, também conhecido como mix de *marketing* ou composto de *marketing* abordam 4 pilares essenciais: preço, produto, praça e produção. Estes são indispensáveis para uma estratégia eficaz de *marketing*. Churchill Jr. e Peter (2005, p.20) afirmam que o mix de *marketing* “é uma combinação de ferramentas estratégicas usadas para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos da organização”.

Produto

Segundo Kotler e Keller (2006), um produto é tudo aquilo que pode satisfazer um anseio ou uma demanda dos clientes. Os compradores avaliam sua mercadoria com base em três fatores cruciais: a qualidade do produto oferecido, a variedade e a qualidade dos serviços fornecidos, além do preço justo, que tornam o produto competitivo no mercado.

Levitt (1991) indica que as pessoas adquirem produtos que podem ser totalmente tangíveis, totalmente intangíveis ou uma mistura dos dois, com o objetivo de resolver problemas. Assim, os produtos funcionariam como ferramentas para solucionar problemas dos consumidores.

Segundo McCarthy e Perreault (1997), o produto deve ser visto como algo que apresente uma utilidade e propósito para seus consumidores. Assim, os benefícios obtidos através da aquisição de um produto seriam a principal razão para tal ação.

Deste modo, o produto não se limita a produtos ou serviços, mas também inclui todos os elementos que agregam valor ao consumidor, como embalagens, marcas e outros (CHURCHILL, 2003).

Preço

Segundo Churchill (2003, p.314) “preço é a quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto”, entretanto, para se atribuir preço a um produto, os profissionais de marketing devem levar em consideração custos, concorrência, preço para o consumidor final e demanda.

De acordo com Ferrel et al. (2000, p.96), “o preço pode ser o elemento mais crítico, mais visível e mais manipulado do composto de *marketing*”. O setor de *marketing* não pode apenas considerar custos de produção e margem de lucro sem observar e avaliar o valor do mesmo produto da concorrência, assim como a qualidade desta, uma vez que, o consumidor irá optar por melhor preço e qualidade.

É crucial entender que a competição pode produzir produtos de qualidade semelhante, que podem existir competidores à altura, que os produtos podem ser replicados e que os canais de distribuição podem ser compartilhados.

Praça

Segundo Kotler (2000, p.510), “canais de *marketing* são conjuntos de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilização de um produto ou serviço para uso ou consumo”.

Boone e Kurtz (1998, p.320) definem que “os canais de distribuição desempenham um papel-chave na estratégia de *marketing* pelo fato de proporcionarem os meios pelos quais os bens e serviços são deslocados dos produtores até os consumidores finais”.

Para Kotler (1998, p. 472),

As decisões em um projeto de canal estão fortemente relacionadas a oportunidades e condições locais. O projeto de um sistema exige a análise das necessidades dos consumidores, estabelecimento de objetivos e 15

identificação e avaliação das principais alternativas.

Os canais de distribuição são compostos por dois tipos, “os varejistas, que são os intermediários que vendem diretamente aos consumidores, e os atacadistas, que são intermediários que se caracterizam por não vender ao consumidor final” (LAS CASAS, 2001, p. 221).

A equipe de marketing da empresa é encarregada de avaliar as opções para determinar o melhor canal, levando em conta os produtos oferecidos, os clientes, os custos e o período necessário para a venda desses produtos. É crucial cobrir o mercado onde a empresa opera, sempre com o objetivo de otimizar o processo de seleção dos canais de distribuição (LAS CASAS, 2001).

Promoção

De acordo com McCarthy e Perreault (2002), a promoção se refere a todas as comunicações informativas realizadas pela empresa com o objetivo de moldar as atitudes e ações do cliente em potencial.

A promoção engloba a publicidade, a propaganda, as vendas pessoais e a promoção de vendas, com a função principal de informar, convencer e recordar os consumidores dos benefícios de uma empresa ou de um produto (CHURCHILL, 2003).

Para apoiar a venda pessoal, juntamente com a publicidade, é necessário implementar a promoção de vendas. Esta deve chamar a atenção dos clientes e estimular a aquisição dos produtos ou serviços disponibilizados pela companhia (LAS CASAS, 2001).

Conforme Churchill (2003), a promoção de vendas em relação ao cliente envolve a promoção de vendas inclui amostras gratuitas, vales-presente, presentes, entre outros. Por outro lado, essas iniciativas precisam ter um prazo de validade estabelecido, já que sem a interrupção das promoções, o cliente não percebe a estratégia e a ignora.

Las Casas (2001) inclui ainda o *merchandising* como mais um item na comunicação. De acordo com Cobra (apud RUGAI e PAULA, 2007), *merchandising* se refere a “um conjunto de operações táticas efetuadas no ponto de venda, para colocar no mercado o produto ou o serviço certo, com o impacto visual adequado e na exposição correta”.

Modelos e Teorias de *Marketing* Aplicados à Indústria

O *marketing* industrial é uma área complexa que exige planejamento estratégico e profundo entendimento do mercado. Segundo Kotler (1998), para que uma organização prospere neste setor, é essencial que sua equipe de gestão compreenda os obstáculos que encontrará e implemente estratégias bem estruturadas para superá-los. Os desafios incluem desde o desenvolvimento e

lançamento de novos produtos até a gestão de custos, análise da concorrência e identificação de novos segmentos de mercado. Além disso, a manutenção de relacionamentos duradouros com clientes e a gestão eficiente de portfólios de produtos e preços são fundamentais para o sucesso.

Uma das principais características do *marketing* industrial, conforme Kotler e Keller (2006), é a diferença entre os consumidores finais e os compradores industriais no processo de decisão de compra. Enquanto os consumidores finais muitas vezes tomam decisões influenciadas por fatores emocionais, os compradores industriais tendem a adotar uma abordagem mais racional. Eles avaliam a performance, qualidade, entrega, preço e serviço de forma mais criteriosa, priorizando aspectos que impactam diretamente suas operações e resultados financeiros.

A análise competitiva é outro ponto crítico no *marketing* industrial. Gomes (2005) destaca que, em mercados industriais, as empresas precisam reagir rapidamente às táticas dos concorrentes para se manterem competitivas. Isso inclui o monitoramento constante de preços, inovações tecnológicas e estratégias promocionais. Além disso, é essencial que as organizações invistam em pesquisa de mercado para identificar tendências e necessidades dos clientes, ajustando suas ofertas de forma proativa.

O desenvolvimento de novos produtos é um desafio recorrente, especialmente em mercados industriais altamente segmentados. Conforme Kotler e Keller (2006), a introdução de inovações requer uma análise cuidadosa para garantir que os produtos atendam às expectativas dos clientes em termos de funcionalidade e custo-benefício. Este processo deve ser acompanhado por estratégias de precificação e comunicação adequadas, garantindo que o mercado-alvo compreenda o valor agregado.

Outro aspecto é a construção de relacionamentos duradouros com os clientes. Kotler (1998) afirma que o *marketing* industrial deve priorizar o estabelecimento de parcerias de longo prazo, baseadas na confiança e no valor mútuo. Essas relações são importantes em setores onde o ciclo de vendas é longo e o volume de compras é alto. A fidelização de clientes industriais não só garante estabilidade financeira como também reduz custos associados à aquisição de novos clientes.

A gestão da carteira de produtos também é essencial para o *marketing* industrial. Gomes (2005) ressalta que as empresas precisam equilibrar produtos maduros, que garantem receitas consistentes, com inovações, que abrem novas oportunidades de mercado. Além disso, a gestão de preços deve ser feita de forma estratégica, considerando tanto a competitividade quanto a percepção de valor pelos clientes.

A busca por novos clientes e segmentos de mercado é outro desafio enfrentado pelas empresas industriais. Kotler e Keller (2006) destacam que, para expandir sua base de clientes, as organizações devem adotar abordagens personalizadas, utilizando estratégias de *marketing* direto e

ferramentas digitais para alcançar públicos específicos. Essa personalização não só aumenta a eficácia das campanhas como também fortalece a percepção da marca no mercado.

Desse modo é possível compreender que o *marketing* industrial demanda uma abordagem diferenciada, baseada em análise estratégica, gestão de relacionamentos e inovação contínua. Conforme Kotler (1998), Gomes (2005) e Kotler e Keller (2006), o sucesso nesse setor depende da capacidade da organização de entender as necessidades do mercado, ajustar suas ofertas e construir parcerias sólidas. Ao superar os desafios e aproveitar as oportunidades, as empresas podem alcançar um crescimento sustentável e se destacar em mercados altamente competitivos.

METODOLOGIA

A metodologia adotada neste estudo é de caráter qualitativo, com o objetivo de compreender as dinâmicas e processos envolvidos na criação e implantação de estratégias de marketing industrial, utilizando os 4 P's como base analítica. A pesquisa qualitativa, conforme Gil (2008), é particularmente valiosa quando se busca explorar percepções, experiências e opiniões, permitindo uma análise mais profunda dos fenômenos investigados e considerando aspectos que vão além de dados puramente numéricos.

Para a condução da pesquisa, foram utilizados dois métodos complementares: pesquisa bibliográfica e estudo de caso. De acordo com Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é fundamental para embasar teoricamente o estudo, pois permite ao pesquisador reunir e analisar informações disponíveis na literatura científica, oferecendo um panorama consolidado sobre o tema. Neste trabalho, a pesquisa bibliográfica foi utilizada para explorar os conceitos de marketing industrial, os 4 P's e suas aplicações práticas no contexto organizacional. Além disso, foram analisadas fontes como artigos, livros e relatórios disponíveis online.

O estudo de caso, segundo Gil (2008), é uma estratégia ideal para investigar fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto real. Para este estudo, foram selecionadas aleatoriamente empresas reais, que por questões éticas não terão seus nomes revelados e aqui serão chamadas de: empresa ABC (objeto principal da análise); e as três concorrentes, denominadas Concorrente 1, Concorrente 2 e Concorrente 3. O estudo de caso permitiu observar como o composto de marketing pode ser aplicado e adaptado às necessidades específicas do mercado industrial.

A coleta de dados foi realizada por meio de consultas a sites que fornecem informações sobre as empresas selecionadas. A escolha dessas empresas ocorreu de forma aleatória, visando garantir um caráter exploratório e exemplificar a aplicabilidade dos conceitos teóricos discutidos. Assim, este trabalho busca integrar teoria e prática, fornecendo uma visão abrangente da aplicação do composto de *marketing* no contexto industrial.

ESTUDO DE CASO

Caracterização da empresa

A Empresa ABC atua no mercado siderúrgico desde 2004, produzindo ferro gusa. Sua produção é destinada principalmente às indústrias de aço, tanto para atender a demanda de empresas nacionais como para exportação. Está subdividida em duas unidades localizadas em cidades diferentes. Na primeira se concentram a Administração e a Produção, nas quais atuam os setores de Recursos Humanos, Departamento Fiscal, Pagamento de carvão e toda Área Produtiva. Já na segunda está situado o setor Financeiro e o setor de Contabilidade. É válido ressaltar que o setor contábil da empresa é terceirizado.

A Empresa ABC conta com um quadro de 191 funcionários, que estão distribuídos em seus diversos setores conforme a demanda de cada um deles, sendo que a maioria se concentra no setor de produção. Possui aproximadamente 131 fornecedores que oferecem produtos e serviços destinados à manutenção da empresa como um todo. Dentre eles se destacam os que oferecem matéria-prima para a área produtiva, meios de transporte externo e interno, equipamentos de segurança individual e coletiva e também material de consumo para os escritórios.

Seus clientes estão listados em aproximadamente 300, sendo que, a empresa comercializa além do ferro gusa (produto principal), os finos de minério, a moinha de carvão, o pó de escória, a escória bruta e a sucata

Sua missão, visão e valores estão assim definidos:

Missão: Mais do que simplesmente satisfazer as necessidades dos clientes, nossa missão é produzir com a máxima qualidade, valorizando o desenvolvimento de nossos funcionários e superando as expectativas de nossos clientes e fornecedores.

Visão: Alcançar a excelência produtiva de forma sustentável e com altíssima qualidade, superando as expectativas de nossos clientes, fornecedores e colaboradores.

Valores: Trabalhar respeitando as leis ambientais, com ética e responsabilidade social; Desenvolver treinamentos e projetos de capacitação para o desenvolvimento de novas habilidades em nossos funcionários; Produzir com qualidade, visando sempre a eficiência nos processos produtivos; Estabelecer técnicas e métodos de melhoria contínua no relacionamento com clientes, fornecedores e colaboradores.

Análise do Ambiente

Para desenvolver a análise do ambiente da Empresa ABC apresentamos aqui fatores econômicos, fatores socio-culturais e fatores político-legais.

Fatores Econômicos

As oscilações do dólar e as taxas inflacionárias são as principais causadoras de crises no mercado de ferro gusa.

Um outro fator de crise, que afeta quase todas as empresas do ramo se caracteriza como um elemento climático: o período chuvoso. Sabe-se que o carvão é considerado uma das principais fontes de energia para a manutenção de um alto-forno; com o início do período chuvoso, as carvoarias produzem menos, o carvão se torna escasso e o preço do mesmo aumenta (de acordo com as “leis de oferta e demanda”, quanto mais escasso o produto, mais o seu preço tende a se elevar).

Apesar dos fatores de crise, as empresas produtoras de ferro gusa também possuem situações bastante favoráveis para o seu crescimento e desenvolvimento no mercado nacional e internacional. Como é o caso da ABC e de muitas outras empresas que vendem seus produtos para indústrias produtoras de aço. Segundo dados do IBS - Instituto Brasileiro de Siderurgia, o mercado de aço brasileiro conquistou em 2007, o sexto ano de crescimento consecutivo.

Esses dados mostram que o mercado produtor de ferro gusa tende a se desenvolver da mesma forma que as indústrias de aço, desde que se adaptem às exigências dos clientes.

Fatores Sócio-culturais

O ferro gusa é a principal matéria-prima para a fabricação do aço. Dentro do contexto da produção mundial de ferro gusa, o Brasil se destaca como um dos maiores produtores, sendo que, o estado de Minas Gerais contribui com a maior parte dessa produção. As usinas concentradas na cidade onde se localiza a empresa ABC, são caracterizadas como usinas não integradas, ou seja, o ferro gusa é solidificado em pequenos lingotes para ser comercializado.

Um fator sócio-cultural perceptível no mercado siderúrgico em Sete Lagoas é o fato da mão-de-obra da área produtiva das siderúrgicas ser, em sua maioria, composta por pessoas com baixo nível de escolaridade. Isso acaba se tornando um fator positivo para a cidade, pois grande parte dessa mão-de-obra oferecida aos alto-fornos é originária de famílias que migraram da zona rural (e

basicamente não possuem muitas competências técnicas para trabalhar em cargos de maior status na indústria).

Fatores Político-legais

Sobre as indústrias produtoras de ferro gusa incidem impostos, encargos relativos às folhas de pagamento de funcionários, contribuições sindicais e algumas multas que são cobradas, em sua maioria, em nível ambiental.

Neste contexto, merecem destaque, os impostos incidentes no setor siderúrgico, que são listados a seguir (INFOMET, 2002):

- **COFINS:** Contribuição para financiamento da seguridade social. É um tributo cobrado pela união sobre o faturamento bruto das pessoas jurídicas, destinado a atender programas sociais do governo federal.
- **ICMS:** Imposto sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação. É um imposto estadual não-cumulativo.
- **IPI:** Imposto sobre produtos industrializados. É um imposto federal cobrado das indústrias sobre o total das vendas de seus produtos e das pessoas jurídicas responsáveis pela importação de produtos em geral. A alíquota varia de acordo com a mercadoria.
- **IRPJ:** Imposto de renda das pessoas jurídicas. É um tributo federal cobrado a pessoas jurídicas não-isentas.
- **ISS:** Imposto sobre serviço de qualquer natureza. É um tributo municipal que incide sobre a prestação, por pessoas físicas e jurídicas, de serviços listados na lei complementar 116/03.

- PIS/PASEP: Programas de integração social e de formação do patrimônio do servidor público. Para mantê-los, as pessoas jurídicas são obrigadas a contribuir das microempresas e empresas de pequeno porte que tenham aderido ao simples nacional.

Em relação a multas ambientais, a empresa se regula de acordo com as normas de conselhos ambientais e estaduais, os quais merecem destaque a Fundação Estadual do Meio Ambiente (Feam) que é um dos órgãos seccionais de apoio do Conselho Estadual de Política Ambiental (Copam) e atua vinculado à Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (Semad). No âmbito federal, o órgão integra o Sistema Nacional do Meio Ambiente (Sisnama). De acordo com o Decreto 44.343, de 30 de junho de 2006, a Feam tem por finalidade executar, no âmbito do Estado, a política de proteção, conservação e melhoria da qualidade ambiental no que concerne à prevenção, à correção da poluição ou da degradação ambiental provocada pelas atividades industriais, minerárias e de infra-estrutura, bem como promover e realizar estudos e pesquisas sobre a poluição e qualidade do ar, da água e do solo.

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Descrição de Concorrentes

Devido o alto número de concorrentes, para os fins dessa pesquisa, considerou-se razoável listar apenas três.

Concorrente 1

A Concorrente 1 atua nos mercados brasileiro e internacional desde 1985, produzindo ferro gusa de qualidade e de alta aplicabilidade, garantido pelo compromisso empresarial de um dos mais importantes conglomerados de empresas florestais do Brasil, fundado em 1967. Os investimentos em tecnologias limpas de produção e na auto-sustentabilidade fazem da empresa uma referência nacional como modelo de siderurgia a carvão vegetal, baseado nos mais modernos conceitos de proteção ao meio ambiente.

O Grupo Concorrente 1 possui florestas certificadas de acordo com os critérios do *Forest Stewardship Council* (FSC). No que se refere à atividade industrial, as 23

plantações de eucalipto do grupo visam garantir sustentabilidade à siderúrgica para a produção de ferro gusa, utilizando energia renovável (carvão vegetal) e atendendo, inclusive, a princípios do Protocolo de Kyoto. A utilização de biomassa renovável evita o uso de combustível fóssil e, consequentemente, a emissão de gases causadores do efeito estufa e da chuva ácida. Além da liberação de oxigênio pelas florestas de eucalipto, durante o ciclo completo de produção sustentada, uma quantidade considerável de carbono é removida da atmosfera, e parte dela é fixada no ferro gusa produzido.

O ferro gusa da Concorrente 1 tem qualidade e confiabilidade reconhecidas no mercado de insumos para fundições e aciarias, e resulta de um rigoroso controle de processo de produção, desde a seleção de matérias-primas, a classificação e a inspeção dos produtos, até a logística de transporte. O gusa apresenta alto índice de pureza e atende a diferentes padrões químicos de composição, adequados às necessidades específicas dos seus clientes.

Os trabalhos desenvolvidos visando a excelência dos procedimentos industriais, receberam a certificação ISO 9002 desde 1997 para a produção e comercialização de ferro gusa. A Concorrente 1 foi a primeira siderúrgica produtora de ferro gusa não integrada no Brasil a ter seu sistema de gestão certificado de acordo com as normas da ISO 14000.

Concorrente 2

Fundada em 1971, a concorrente 2 iniciou suas atividades com apenas um alto-forno que produzia ferro gusa para atender a demanda do mercado interno.

Ao longo desse período a empresa foi se desenvolvendo e outros dois alto-fornos foram construídos para atender a demanda internacional. Hoje a Concorrente 1 conta com uma capacidade instalada de 168.000 toneladas/ano de ferro gusa lingotado e homogenizado para fundições e aciarias. O grupo Concorrente 1 possui ainda uma empresa de reflorestamento e atua no ramo de fomento mercantil operando uma *factoring*.

A empresa hoje está tecnicamente capacitada para produzir ferro gusa de altíssima qualidade, sendo esta a principal preocupação de seus dirigentes.

Alvo contínuo de investimentos, a qualidade do produto oferecido é incrementada com a utilização de um sistema batizado de "tamboramento" que permite a limpeza de todo o ferro gusa, retirando as impurezas e eliminando eventuais pedaços quebrados. Em conjunto a esse sistema, a usina tem seu pátio de estocagem concretado, evitando assim a contaminação e/ou sujeira. A preocupação da empresa com a qualidade não para por aí, toda a matéria-prima para sua produção é reanalisada em seu próprio laboratório, além de serem feitas análises de todas as corridas de ferro gusa propiciando assim uma melhor regularidade de produção.

Com uma visão empreendedora a Concorrente 1 vem investindo desde 1972 em reflorestamentos e atualmente possui 40.000 ha de terras sendo mais de 20.000 ha de florestas de eucalipto proveniente de investimentos de aproximadamente US\$ 1.500 mil ao ano.

A responsabilidade corporativa da empresa ao investir em reflorestamento, filtros contra poluição e outros, permite que esta se adapte às políticas ambientais, trabalhando em harmonia com o meio ambiente e para obter uma melhor qualidade de vida para seus funcionários e adjacências.

Concorrente 3

Fundado em 1992, o grupo Concorrente 3, consolidou sua presença no cenário nacional e conquistou confiabilidade no mercado internacional, por sua tradição de excelência nos produtos e serviços oferecidos. Resultado de sua atuação baseada numa política que combina treinamento e desenvolvimento tecnológico, respeito ao homem e ao meio ambiente, flexibilidade e adequação às exigências do cliente. Valoriza, ainda, a comunicação em todos os níveis e o gerenciamento orientado por metas bem definidas.

Possui 450 funcionários diretos e gera mais de três mil empregos indiretos.

Preocupado com a preservação da natureza e a melhoria permanente da qualidade dos produtos, o grupo tem investido em programas como plantio de florestas, instalação de filtros para reduzir a poluição atmosférica, tratamento e reaproveitamento de resíduos. Esse compromisso assegura a competitividade das empresas, a primazia de seus produtos e processos, abrindo novos caminhos para o futuro.

A Concorrente 3 Holding trabalha com: mineração, combustíveis, reflorestamento e siderurgia. Criada para estabelecer as diretrizes e políticas praticadas pelas empresas assegura um relacionamento integrado e harmônico entre os diversos setores de atividades desenvolvidos pelo grupo. É a empresa responsável pela definição das metas prioritárias e estratégicas que orientam a sua atuação, possibilitando um planejamento eficiente e atento às mudanças, oportunidades e exigências do mercado.

Análise SWOT

Tabela 1: Análise SWOT da Empresa ABC

Fatores externos		Fatores internos	
Oportunidades	Ameaças	Forças	Fraquezas
Facilidade de negociação devido a parcerias;	Alto número de concorrentes; Oscilações do valor Cambial; Instabilidade do mercado; Preço da matéria-prima; Falta de carvão.	Setor administrativo com profissionais qualificados; Equipamentos de segurança para proteção dos funcionários.	Relacionamentos interpessoais internos; Número de acidentes na área produtiva. Baixo nível de escolaridade e capacitação da área de produção.

Posicionamento de Mercado

Tabela 2: Posicionamento da empresa ABC em relação às concorrentes

Informações	Concorrente 1	Concorrente 2	Concorrente 3	Empresa ABC
Atuação	Reflorestamento, siderurgia.	Reflorestamento, siderurgia, fomento mercantil.	Reflorestamento, mineração, siderurgia e combustíveis.	Siderurgia.
Público Alvo	Indústrias de aciaria e fundições.	Indústrias de aciaria e fundições.	Indústrias de aciaria e fundições.	Indústrias de aciaria e fundições.
Pontos Fortes	ISO 9002, ISO 14000, sustentabilidade, responsabilidade ambiental.	Responsabilidade ambiental, produto de alta qualidade.	Responsabilidade social, excelência em produtos e serviços.	Parcerias com clientes e fornecedores.
Pontos Fracos	Oscilação cambial.	Oscilação cambial.	Oscilação cambial.	Oscilação cambial.
Estratégias Utilizadas	Estratégias de desenvolvimento.	Estratégias de desenvolvimento.	Estratégias de desenvolvimento.	Estratégias de crescimento.

Composto de Marketing da Empresa ABC

Produto

Produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade (KOTLER, 1998. p. 383).

Kotler (2000) diz que os clientes são capazes de desenvolver preferências por marcas que acabam se tornando conhecidas e conseqüentemente criam expectativas. Para se tornar uma marca conhecida no mercado hipercompetitivo da atualidade, é preciso oferecer além do produto, pacotes de benefícios. Existem três maneiras de uma empresa fornecer mais valor que suas concorrentes:

- Cobrando um preço menor;

- Ajudando o cliente a reduzir seus custos;
- Acrescentando benefícios que tornem o produto mais atraente.

Quanto à durabilidade e tangibilidade pode-se classificar o ferro gusa como um bem tangível e durável. Além disso, por suas demais características, ele é classificado como um bem industrial componente, pois, é fabricado a partir de matérias primas (minério de ferro) e depois de fabricado, entra como matéria prima na produção de aço.

De acordo com Kotler (1998) “a natureza padronizada dos materiais componentes significa que a confiabilidade no preço e no fornecedor é o fator mais importante da compra”. Dessa forma, as estratégias de *marketing* da Empresa ABC têm buscado melhorias contínuas no seu processo produtivo, com vistas a ir bem além do produto esperado, chegando a atingir o nível de produto potencial (superando todas as possíveis expectativas dos clientes).

Apesar da Empresa ABC comercializar outros produtos, que não sejam ferro gusa, não é possível afirmar que ela possui uma determinada linha de produtos, pois baseando-se nas palavras de Kotler (1998), os finos de minério, a moinha de carvão, o pó de escória, a escória bruta e a sucata não constituem um grupo de produtos diretamente relacionados ao gusa, ou seja, não são vendidos aos mesmos grupos de consumidores, não são comercializados pelos mesmos canais e também não estão dentro de uma mesma faixa de preços. Estes produtos são, portanto, produtos específicos que se originam naturalmente no processo de produção do ferro gusa, não sendo fabricados especificamente para a comercialização (como é o caso do gusa).

Preço

Uma empresa precisa considerar vários fatores antes de definir sua política de preço e de acordo com Kotler (1998), existem seis etapas para fixar preço que são: Seleção do objetivo de preço, determinação da demanda, estimativa dos custos, análise dos preços e das ofertas dos concorrentes, seleção de um método para fixar preço e seleção do preço final.

Quanto à seleção dos objetivos de preço, Kotler (1998) diz que quanto mais claros os objetivos de uma empresa, mais fácil será estabelecer o preço. Dentre os objetivos citados por Kotler (1998), a Empresa ABC pode optar entre os dois seguintes:

Maximização do lucro: muitas empresas tentam estabelecer o preço que maximizar o lucro atual. Estimam a demanda e os custos associados a preços alternativos e escolhem aquele que produz lucro máximo, fluxo de caixa positivo ou alta taxa de retorno sobre o investimento.

Maximização do faturamento: algumas empresas estabelecem um preço para maximizar o faturamento. A maximização do faturamento requer apenas a estimativa da função demanda. Muitos

administradores acreditam que a maximização do faturamento levará à maximização do lucro a longo prazo e ao crescimento da participação de mercado (KOTLER, 1998. p. 438).

Em relação à determinação da demanda, o preço que a empresa pode cobrar será resultado de um diferente nível de demanda, causando conseqüentemente, um diferente impacto sobre seus objetivos de *marketing*.

A seleção de um método de estabelecimento de preço varia conforme a necessidade de cada empresa. Os principais métodos são:

- Preço de *markup*: considerado o método de preço mais elementar, pois consiste em acrescentar uma taxa padrão ao custo do produto.
- Preço de retorno alvo: a empresa determina o preço que assegura sua taxa-alvo de retorno sobre o investimento (ROI).
- Preço de valor recebido: As empresas calculam o preço não com base nos seus custos, mas sim, nas percepções de valor dos compradores.
- Preço de valor: as empresas fixam um preço baixo para uma oferta de alta qualidade.
- Preço de mercado: a empresa baseia seu preço em função dos preços cobrados pelos concorrentes, dedicando menor atenção a seus próprios custos ou à demanda (KOTLER, 1998).

Observando-se as classificações de preço citadas por Kotler, é possível perceber que a Empresa ABC pratica o preço de mercado pois o setor siderúrgico de gusa, tornou-se um setor oligopolizado e o ferro gusa acabou se tornando uma *commodity*. Dessa forma, as empresas cobram o mesmo preço, podendo às vezes conceder pequenos descontos ou cobrar um pouco acima, mas de forma geral, conservando a maior parte de suas margens.

Praça

De acordo com Gomes (2005), “praça diz respeito a como será a operacionalização do negócio, ou seja, como o produto será colocado à disposição do cliente. A localização e estrutura adequadas, canais de distribuição do produto ou serviço, relação com fornecedores”.

Por estar localizada às margens de uma rodovia federal (BR 040), a Empresa ABC possui uma vantagem em relação a alguns de seus concorrentes, pois a distribuição de seus produtos se faz mais rápida, além das empresas fornecedoras conseguirem realizar suas entregas com maior facilidade.

Por ser uma empresa produtora de matéria prima para outras indústrias, a Empresa ABC foi estruturada para facilitar o escoamento de mercadorias que chegam e saem, pois todos devem ser pesados. A balança de pesagem se encontra ao lado do escritório, o que facilita a liberação de notas fiscais e a conferência das mesmas.

Já em relação aos canais de distribuição, a empresa adotou um número de intermediários que pode ser definido como sendo de distribuição exclusiva, pois, segundo Kotler (2000, p. 516)

Distribuição exclusiva significa limitar bastante o número de intermediários. Ela é utilizada quando o produtor deseja manter o controle sobre o nível de serviço e a produção de serviços oferecidos pelos revendedores. Geralmente envolve acordos de direito de exclusividade, nos quais os revendedores concordam em não vender marcas concorrentes. Ao conceder a distribuição exclusiva, o fabricante espera obter mais dedicação e habilidade nas vendas.

Percebe-se então que os canais de marketing são necessários para preencher as lacunas de tempo, local e posse que separam as mercadorias daqueles que necessitam delas.

Promoção

Antes de começar a falar em promoção, é preciso estabelecer qual ferramenta promocional será utilizada. O *marketing* moderno exige mais do que desenvolver um bom produto, estabelecer preços atraentes e torna-lo acessível aos clientes-alvo. As empresas precisam também se comunicar com as partes envolvidas atuais e potenciais e com o público em geral. O mix de comunicação de *marketing* é composto de cinco formas principais de comunicação: propaganda, promoção de vendas, relações públicas, vendas pessoais e marketing direto (KOTLER, 2000. P. 584).

É possível identificar que a Empresa ABC não utiliza nenhuma ferramenta promocional, mas com a implantação dos projetos que estão sendo elaborados, a ferramenta mais apropriada a utilizar será o *marketing* direto, pois, segundo Kotler (2000), o *marketing* direto possui quatro características principais:

- Privado: a mensagem normalmente é dirigida a uma pessoa específica.
- Personalizado: a mensagem pode ser preparada para atrair a pessoa a quem é endereçada. Atualizado: a mensagem pode ser preparada rapidamente.
- Interativo: a mensagem pode ser alterada, dependendo da resposta da pessoa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do estudo realizado é possível perceber a importância do *marketing* como uma ferramenta estratégica indispensável para empresas, especialmente no contexto industrial. Por meio dos modelos B2B e B2C, observamos como as empresas podem adaptar suas estratégias para atender às necessidades específicas de seus clientes, sejam eles outras organizações ou consumidores finais. O *marketing*, quando bem planejado, não apenas promove produtos e serviços, mas também fortalece a relação entre empresa e cliente, contribuindo para o crescimento.

O uso dos 4Ps (produto, preço, praça e promoção) demonstrou ser uma base sólida para a elaboração de estratégias eficazes. No contexto do setor siderúrgico, por exemplo, vimos como a gestão de produtos, definição de preços e escolha de canais de distribuição podem impactar diretamente na competitividade e nos resultados da empresa. Além disso, o estudo destacou a importância de práticas alinhadas às necessidades do mercado e à realidade dos clientes.

É possível concluir que o sucesso no *marketing* depende de planejamento, análise de mercado e adaptação às demandas. As empresas que investem em estratégias bem estruturadas conseguem se posicionar melhor no mercado, criar valor para os clientes e alcançar resultados positivos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arcelor Mittal. Disponível em <http://www.arcelormittal.com/br/>

BONIFÁCIO, Mauricio Di. **Tamanho do mercado e-commerce B2B**. E-commerce Brasil, 2018. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/tamanhomercado-b2b/>. Acesso em: 26 out. 2024.

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. 8. ed. São Paulo: Cengage Learning, 1998

CHURCHILL, Gilbert A. PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. Tradução da 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

Ferro Gusa. Disponível em : <http://www.ibs.org.br/mercado.asp>

GIGLIO, Ernesto. **O comportamento do consumidor e a gerência de marketing**. São Paulo: Pioneira, 1996.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIULIANI, Antonio Carlos. **Administração de Varejo para Pequenas e Médias Empresas**. 1 ed. São Paulo: Paco Editorial, 2014.

GOMES, Isabela Motta. **Manual como elabora um plano de marketing**. Belo Horizonte: Sebrae, 2005.

INFOMET. **Siderurgia e mineração**. Publicação 16/04/2002. Disponível em: [https://www.infomet.com.br/site/noticias-ler.php?bsc=ativar&cod=9922#:~:text=No%20pa%C3%ADs%20o%20setor%20produtivo,Mercadorias%20e%20Servi%C3%A7os%20\(ICMS\).>](https://www.infomet.com.br/site/noticias-ler.php?bsc=ativar&cod=9922#:~:text=No%20pa%C3%ADs%20o%20setor%20produtivo,Mercadorias%20e%20Servi%C3%A7os%20(ICMS).>). Acesso em 18/09/2024.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 5. ed. São Paulo: Futura, 2000.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LOPES, Adalberto P. *at al.* **Customer relationship management (CRM) conceitos e estratégias: mudando a estratégias sem comprometer o negócio**. São Paulo: Atlas, 2001.

MCCARTHY, E. J.; PERREAULT JR., W. D. **Marketing essencial**. São Paulo: Atlas, 1997.

MCCARTHY, J. PERREAULT, Willian. **Princípios de Marketing**. 13 ed. Rio de Janeiro: LCT, 2002.

PARENTE, João. **Os 4 tipos de empresas presentes no e-commerce e suas tendências**. 10 maio 2012. Disponível em: <https://neilpatel.com/br/blog/blog-b2c/>. Acesso em: 21 out 2024.

PATEL, Neil. **B2C: Tudo que você precisa saber sobre modelo business-to-consumer**. Neil Patel Blog, 2020. Disponível em: < <https://neilpatel.com/br/blog/blog-b2c/> >. Acesso em: 3 out 2024.

SANTOS, Alex Carneiro dos. **Análise financeira de modelos de negócios business to business (B2B) e business to consumer (B2C) no comércio eletrônico do / Alex Carneiro Dos Santos**. - João Pessoa, 2019.

SANTOS, Rafael Carvalho Batista. **B2B: critérios decisórios de escolha na distribuição de medicamentos na cidade de João Pessoa/PB**. 58 p. Monografia (Bacharel em Administração de Empresas) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016.

SEBRAE. **Comercio eletrônico**. Disponível em: < <https://pt.scribd.com/document/422392377/Comercio-Eletronico> >. Acesso em: 29 out de 2024.

Siderúrgica AVG. Disponível em: www.avg.com.br/

Siderúrgica Plantar SA. Disponível em: [http:// www.plantar.com.br/](http://www.plantar.com.br/)

Siderúrgica Sete Gusa. Disponível em: <https://www.setegusa.com.br/>

Siderúrgica Sicafe. Disponível em: <http://www.sicafe.com.br>

MERCADO DE MODA DE SEGUNDA MÃO: Perfil dos consumidores e motivação para consumo

Scarlett Karolinne da Silva Reginaldo Pinto

Sílvia Barbosa

RESUMO

O presente estudo discorre sobre o mercado de moda de segunda mão em Sete Lagoas, Minas Gerais, explorando a relação entre os modelos de negócios vigentes na cidade e o perfil dos consumidores e suas motivações para o consumo associados a fatores sociodemográficos como renda, localização geográfica e gênero. A metodologia adotada foi a observação participante, o que permitiu uma análise detalhada e sensível aos detalhes das principais categorias de negócios de moda de segunda mão, englobando brechós de luxo, brechós de bairro e feiras livres, além da observação do ambiente virtual. Através desse processo de pesquisa, foram analisadas as motivações de consumo, os fatores sociodemográficos e a relação do modo de operação dos estabelecimentos com esses fatores. Os resultados obtidos demonstram que os brechós de luxo, que geralmente operam em localidades centrais da cidade, atraem consumidores de maior poder aquisitivo, motivados pela exclusividade e pela qualidade das peças oferecidas por um preço mais baixo que o convencional. Em contraste, consumidores que procuram praticidade e viabilidade econômica em uma peça de roupa, sem levar em conta as tendências e experiência diferenciada de compra, são o público comprador dos brechós de bairro e feira livres, geralmente situados em regiões não centrais. Além disso, o fator gênero tem uma grande importância no que diz respeito ao público alvo dos brechós, visto que as mulheres representam o maior público de interesse. Esse perfil, majoritariamente feminino, é responsável por influenciar diretamente a disponibilidade de peças oferecidas, voltadas principalmente ao vestuário feminino. Dessa forma, esse estudo contribui para o conhecimento das dinâmicas do mercado de moda de segunda mão, bem como a compreensão de informações relevantes relacionadas ao consumidor de cada modelo de negócio, contribuindo para empreendedores e futuros empreendedores do ramo e para a democratização da moda sustentável em Sete Lagoas.

Palavras-chave: Moda de segunda mão, Brechós, Sociodemografia, Consumidor

INTRODUÇÃO

Ao longo da história, a moda vem desempenhando um papel verdadeiramente significativo na vida das pessoas, transcendendo o simples ato de vestir roupas. Quando pensamos em moda, é importante reconhecê-la como uma forma de expressão pessoal e social que permite às pessoas comunicar sua identidade, personalidade e estilo. Além disso, a moda reflete e influencia diretamente as culturas e subculturas ao redor do mundo. Dessa forma, o estudo da moda em diferentes lugares e períodos históricos nos permite conhecer e identificar várias particularidades das sociedades em que ela se desenvolveu, pois a moda absorve características únicas de cada contexto cultural (COSTA, 2014).

Quando compreendemos a relevância da moda e o seu impacto no contexto social, é possível perceber sua capacidade de transformação, não apenas dos nossos guarda-roupas, mas da maneira como o indivíduo se percebe e se relaciona com o mundo ao seu redor. Nesse sentido, é crucial que a indústria da moda, como uma voz influente, assuma a responsabilidade de refletir o contexto da sociedade atual levando em consideração questões urgentes, principalmente no que tange à sustentabilidade apoiada nos pilares ambientais, econômicos e sociais (SEQUEIRA, 2023).

Atualmente a indústria da moda enfrenta críticas intensas, e é alvo de constantes debates que têm como foco principal o impacto negativo e degradante de suas operações na poluição do meio ambiente. Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), o setor têxtil é responsável por aproximadamente 8% das emissões de dióxido de carbono na atmosfera terrestre, ficando assim, em segundo lugar no ranking dos maiores agressores ambientais, perdendo apenas para a indústria petrolífera (DIAS, 2023). Esse quadro é agravado pela ascensão das empresas de *fast fashion*, ou moda rápida, que são catalisadores da degradação ambiental, uma vez que além de produzir peças de baixa durabilidade, incentivam um padrão de consumo efêmero que resulta em um aumento significativo de resíduos têxteis descartados de maneira inadequada e mão de obra irregular. (SEQUEIRA, 2023).

Não obstante, é importante enfatizar que, antes de incidir a esfera ambiental, o consumo de moda exerce primeiramente um papel social que, na maioria das vezes, é motivado por razões financeiras. Para Lourenço (2017) a partir desse ponto, o consumo então se expande para resgatar o vintage e a busca por identidade pessoal por meio do vestuário, aspectos valorizados pela classe dominante.

Diante desse cenário, se fez necessário pensar a moda de maneira alternativa e sustentável, e dentro desta perspectiva, nos últimos anos viu-se um crescente destaque e reconhecimento dos brechós e lojas de segunda mão como soluções para mitigar o impacto ambiental e social da indústria da moda, oferecendo uma alternativa ao consumo excessivo e à produção em massa, promovendo a reutilização e a renovação do ciclo de vida das peças. Essa tendência tem conquistado as novas gerações. O público jovem, em busca de alternativas inovadoras e conscientes, têm encontrado nos brechós uma proposta que combina sustentabilidade e economia (DIAS,2023). Nos grandes centros urbanos dentro e fora do Brasil, o consumo de moda de segunda mão já é comum e traz uma abordagem centrada na economia circular e na valorização do vintage, abrindo mão assim, do conceito tradicional de que artigos de segunda mão seriam sujos e ultrapassados. No entanto, em cidades interioranas essa tendência vem sendo difundida de forma lenta e gradual, desafiando os padrões convencionais da indústria e incentivando uma mudança em direção a um modelo mais ético, responsável e consciente.

Nos seis primeiros meses do ano de 2020 o número de pequenas empresas que vendem artigos de segunda mão cresceu cerca de 48%. Em 2021, segundo levantamento do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), as lojas de brechó registraram um faturamento de 2,9 bilhões. Especialistas financeiros estipulam que quem compra em lojas de brechó pode economizar até 300% em relação ao mesmo produto comprado em uma loja convencional (SANTOS, 2022).

Dado o exposto, este estudo propõe investigar e compreender o comportamento dos consumidores de moda de segunda mão em Sete Lagoas, MG. A pesquisa foi construída por meio do método observação participante, na qual foram descritos o funcionamento dos distintos modelos de negócios dos brechós. Em três desses estabelecimentos a autora teve uma experiência prática como consumidora. A análise do comportamento observado buscou identificar as motivações subjacentes ao consumo, proporcionando uma compreensão do perfil desses consumidores associados a cada modelo de negócio, oferecendo informações relevantes para o mercado de moda de segunda mão na cidade de Sete Lagoas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Varejo de Moda

O varejo de moda é um segmento dinâmico e vibrante do comércio, responsável por conectar as tendências da indústria têxtil aos consumidores finais. Este setor abrange desde grandes redes de lojas à boutiques independentes, cada uma com sua própria abordagem e público-alvo. A moda, além de um meio de expressão pessoal, é um reflexo das mudanças culturais e sociais, o que torna o varejo de moda uma área em constante evolução (BARNES; LEA-GREENWOOD, 2010).

Estar sempre atualizado com as tendências e demandas culturais e sociais dos consumidores é um dos grandes desafios do mundo da moda, pois isso implica em uma gestão eficiente de estoque, uma resposta rápida às mudanças de preferência e uma estratégia de marketing robusta para atrair e reter clientes. Dessa forma, o advento da tecnologia tem sido um aliado crucial, permitindo a integração de sistemas de gerenciamento de estoque, plataformas de e-commerce e ferramentas de marketing digital (CHOI, 2014).

A evolução tecnológica tem impactado a moda de maneira significativa. O comércio eletrônico, por exemplo, revolucionou a maneira como as pessoas compram roupas, oferecendo conveniência e uma ampla gama de opções. Plataformas de e-commerce permitem que consumidores comprem a qualquer hora e de qualquer lugar, enquanto as redes sociais são usadas para promover produtos e engajar os clientes. Tecnologias emergentes, como a realidade aumentada (AR) e a inteligência artificial (IA), estão sendo integradas para criar experiências de compra cada vez mais personalizadas e interativas (CHOI, 2014).

Seguindo o propósito e a necessidade de estar sempre conectada às mudanças sociais, a sustentabilidade vem sendo um assunto amplamente debatido no mundo da moda. A produção de roupas consome muitos recursos naturais e gera uma quantidade significativa de resíduos. Por esse motivo, muitas marcas estão adotando práticas mais sustentáveis, como o uso de materiais reciclados, processos de produção ecológicos e programas de reciclagem de roupas. Essas iniciativas não só atraem consumidores conscientes, mas também ajudam a mitigar os efeitos negativos da indústria no meio ambiente (HENNINGER et al., 2016).

A globalização tem permitido que marcas de moda se expandam para novos mercados internacionais. Isso não só aumenta as oportunidades de crescimento, mas também expõe as marcas a diferentes culturas e tendências de moda. No entanto, a entrada em novos mercados exige uma compreensão profunda das preferências e comportamentos locais, além de

adaptações na oferta de produtos e estratégias de marketing (EKSTRÖM; SALOMONSON, 2014).

Perante esse cenário, o varejo de moda está cada vez mais focado na inclusão e diversidade. Marcas estão ampliando suas linhas de produtos para incluir tamanhos variados, moda sem gênero e roupas que atendem a diferentes necessidades culturais. Essa abordagem não só reflete uma mudança social significativa, mas também abre novas oportunidades de mercado, atraindo uma base de clientes mais ampla e diversa (GABRIEL; LANG, 2006).

Por fim, a experiência do cliente no varejo de moda vai além da simples compra de roupas. As lojas estão investindo em criar ambientes agradáveis e memoráveis, com atendimento personalizado e serviços adicionais, como consultoria de estilo e programas de fidelidade. Essa abordagem holística visa não apenas vender produtos, mas também construir uma relação duradoura e significativa com os clientes.

Modelos de Negócio de Moda de Segunda Mão

Os negócios de moda de segunda mão têm ganhado significativa relevância no mercado atual, oferecendo alternativas sustentáveis e econômicas para o consumo de moda. Os principais modelos de negócio nesse segmento incluem bazares, brechós físicos e plataformas online, cada um com características distintas e públicos-alvo específicos. Esses modelos atendem à crescente demanda por opções de consumo mais conscientes e responsáveis, promovendo a reutilização de roupas e acessórios (EKSTRÖM; SALOMONSON, 2014).

Bazares de moda, muitas vezes organizados por instituições de caridade, comunidades ou eventos temporários, oferecem uma ampla gama de roupas usadas a preços acessíveis. Esses eventos proporcionam uma experiência de compra social e comunitária, onde os consumidores podem explorar uma variedade de estilos e marcas. Além disso, muitos bazares têm um componente filantrópico, com os lucros sendo direcionados para causas sociais, o que aumenta seu apelo para consumidores conscientes (MCNEILL; MOORE, 2015).

Os brechós físicos são estabelecimentos permanentes que vendem roupas usadas e vintage. Eles oferecem uma experiência de compra única, onde cada peça tem uma história e pode ser descoberta em meio a uma seleção diversificada. Esses brechós atraem consumidores que procuram itens exclusivos, de alta qualidade e com um toque de nostalgia. Além disso, a compra em brechós promove a economia circular, incentivando a reutilização e a redução de resíduos (NIINIMÄKI, 2010).

As plataformas online de brechós, como ThredUp, Enjoei e OLX, têm revolucionado o mercado de moda de segunda mão. Esses sites permitem que os consumidores comprem e vendam roupas usadas com facilidade, alcançando um público global. As plataformas online oferecem conveniência e uma vasta seleção de produtos, desde roupas de grife até itens do dia a dia. Elas também utilizam tecnologias como algoritmos de recomendação e avaliações de usuários para melhorar a experiência de compra (HENNINGER et al., 2016).

A popularidade dos negócios de moda de segunda mão também reflete uma mudança cultural em direção a um consumo mais consciente. Os consumidores estão cada vez mais conscientes do impacto ambiental da moda rápida e procuram alternativas sustentáveis. Além disso, a crise econômica e a busca por valor estão levando mais pessoas a considerar a compra de roupas usadas. O mercado de segunda mão oferece uma solução econômica e ecológica para atender a essas demandas (PAL; GANDER, 2018).

A digitalização do mercado de moda de segunda mão trouxe novas oportunidades e desafios. As plataformas online precisam garantir a autenticidade e a qualidade dos produtos, além de proporcionar uma experiência de compra segura e agradável. Isso inclui a implementação de políticas de devolução, garantia de qualidade e atendimento ao cliente eficiente. A confiança do consumidor é crucial para o sucesso desses negócios online (CLAUDIO, 2007).

Os negócios de moda de segunda mão também estão explorando estratégias de marketing inovadoras para atrair e engajar consumidores. Campanhas em redes sociais, parcerias com influenciadores e a criação de conteúdo relevante sobre moda sustentável são algumas das táticas utilizadas. Essas estratégias ajudam a aumentar a visibilidade e a credibilidade das marcas de segunda mão, promovendo um estilo de vida mais consciente e sustentável (GABRIEL; LANG, 2006).

Em suma, os modelos de negócio de moda de segunda mão estão transformando o panorama da indústria da moda. Eles oferecem alternativas sustentáveis e acessíveis para os consumidores, ao mesmo tempo em que promovem a reutilização e a redução de resíduos. À medida que a conscientização ambiental e a demanda por consumo responsável crescem, esses modelos de negócio continuarão a ganhar relevância e popularidade (EKSTRÖM; SALOMONSON, 2014).

Fatores Sociodemográficos

Os fatores sociodemográficos desempenham um papel crucial na determinação dos padrões de consumo de moda. Entre os principais fatores estão a idade, o gênero, a renda, a educação e a localização geográfica, cada um contribuindo de maneira única para o perfil do consumidor de moda. Compreender essas variáveis é essencial para as marcas que desejam se conectar eficazmente com seu público-alvo e adaptar suas estratégias de marketing e produto (SOLOMON, 2014).

A idade é um dos fatores mais influentes no consumo de moda. Jovens adultos e adolescentes tendem a ser mais receptivos às tendências emergentes e às compras impulsivas, enquanto consumidores mais velhos podem priorizar a qualidade e a durabilidade das peças. As gerações mais novas, especialmente os millennials e a geração Z, também mostram uma forte inclinação para a moda sustentável e ética, influenciando o crescimento do mercado de segunda mão e a demanda por transparência das marcas (MORRISON et al., 2010).

O gênero também influencia os padrões de consumo de moda. Tradicionalmente, as mulheres são vistas como o principal público-alvo da indústria da moda, com uma maior diversidade de ofertas e campanhas de marketing direcionadas. No entanto, o mercado masculino tem crescido significativamente, com homens demonstrando um interesse crescente por moda e estilo pessoal. A moda sem gênero, que desafia as normas tradicionais, também está ganhando espaço, refletindo uma mudança cultural em direção a maior inclusão e diversidade (KAWAMURA, 2011).

A renda e o nível educacional afetam diretamente o poder de compra e as preferências de consumo. Consumidores com maior poder aquisitivo podem se dar ao luxo de investir em marcas de luxo e peças de designer, enquanto aqueles com renda mais baixa podem optar por opções mais acessíveis, como lojas de fast fashion ou brechós. A educação, por sua vez, pode influenciar a consciência ambiental e social dos consumidores, levando a escolhas de compra mais éticas e sustentáveis (HAN et al., 2010).

A localização geográfica é outro fator determinante. Consumidores em grandes centros urbanos têm acesso a uma maior variedade de lojas e marcas, além de estarem mais expostos às tendências globais. Em contraste, aqueles em áreas rurais ou menos desenvolvidas podem ter opções de compra mais limitadas e diferentes prioridades de consumo. As diferenças culturais entre regiões também influenciam as preferências de moda e o comportamento de compra (WARD et al., 2015).

A análise dos fatores sociodemográficos também revela a importância das influências culturais no consumo de moda. Tradições, valores e normas sociais variam de uma região para outra, impactando a aceitação de certos estilos e tendências. Por exemplo, o vestuário pode ter significados específicos em diferentes culturas, refletindo identidade, status social ou ocasiões especiais. As marcas que conseguem entender e respeitar essas nuances culturais estão melhor posicionadas para se conectar com seu público alvo (PHAU; LAI, 2015).

Além disso, a digitalização e o acesso à internet estão transformando o comportamento de consumo de moda. O comércio eletrônico permite que consumidores de diferentes partes do mundo acessem uma ampla variedade de produtos, reduzindo as barreiras geográficas. As redes sociais e os influenciadores digitais têm um impacto significativo, moldando as preferências e inspirando novas tendências. A interatividade e a personalização proporcionadas pelas plataformas digitais também estão mudando a maneira como os consumidores se relacionam com as marcas (HOSANY; PRAYAG, 2013).

O comportamento de consumo também pode ser influenciado por eventos macroeconômicos e sociais. Crises econômicas, como recessões ou altas taxas de desemprego, podem levar a uma mudança nas prioridades de consumo, com maior foco em valor e acessibilidade. Da mesma forma, movimentos sociais e mudanças nas políticas públicas podem influenciar a demanda por moda sustentável e ética, refletindo uma maior conscientização e responsabilidade social entre os consumidores (RATNER; HAN, 2003).

Consumo de Moda de Segunda Mão

O consumo de moda de segunda mão está crescendo rapidamente, impulsionado por uma combinação de fatores econômicos, ambientais e sociais. Este segmento oferece uma alternativa sustentável ao modelo tradicional de consumo de moda, permitindo que os consumidores adquiram peças únicas e de alta qualidade a preços acessíveis, enquanto reduzem o impacto ambiental (FLETCHER, 2016).

Ao optar por roupas usadas, os consumidores ajudam a prolongar a vida útil desses itens, reduzindo a demanda por novos produtos e minimizando o impacto ambiental da indústria da moda. Essa prática é especialmente atraente para as gerações mais jovens, que são mais conscientes das questões ambientais e procuram fazer escolhas de consumo mais responsáveis (HINES; BRUCE, 2007).

Além dos benefícios ambientais, o fator econômico é um grande atrativo para o consumo de moda de segunda mão. Roupas usadas geralmente custam menos do que as novas, permitindo

que os consumidores adquiram peças de alta qualidade e marcas renomadas a preços reduzidos. Isso é particularmente relevante em tempos de incerteza econômica, onde o custo-benefício se torna uma prioridade para muitos consumidores. A moda de segunda mão oferece uma solução acessível para manter o estilo pessoal sem comprometer o orçamento (KIM; DAMHORST, 2018).

A busca por exclusividade também é um motivador importante. Brechós e plataformas de segunda mão oferecem uma seleção diversificada e frequentemente única de roupas. Ao contrário das lojas de fast fashion, que produzem em massa as mesmas peças, a moda de segunda mão permite que os consumidores encontrem itens vintage e raros, expressando sua individualidade de maneira única. Essa singularidade é um grande atrativo para os fashionistas que desejam se destacar da multidão (MILLAR, 2011).

O marketing digital também desempenha um papel crucial na popularização da moda de segunda mão. Campanhas em redes sociais, parcerias com influenciadores e a criação de conteúdo relevante sobre moda sustentável são algumas das estratégias utilizadas que ajudam a aumentar a visibilidade e a credibilidade das marcas de segunda mão, promovendo um estilo de vida mais consciente e sustentável. Além disso, a interação com os consumidores através das redes sociais cria uma comunidade engajada e leal (LUO; SULLIVAN, 2020).

A percepção pública sobre a moda de segunda mão está mudando. O que antes era visto como uma necessidade econômica está se tornando uma escolha de estilo consciente. Celebidades e influenciadores têm abraçado e promovido a moda de segunda mão, ajudando a remover o estigma associado ao uso de roupas usadas e destacando os benefícios de um consumo mais sustentável e exclusivo (PELTZ, 2017).

Em suma, o consumo de moda de segunda mão está se tornando uma prática cada vez mais popular e significativa. Ele oferece uma solução sustentável, econômica e exclusiva para os consumidores, promovendo a reutilização e a redução de resíduos. À medida que a conscientização ambiental e a demanda por consumo responsável aumentam, a moda de segunda mão continuará a crescer em relevância e popularidade.

METODOLOGIA

Este trabalho buscou compreender o perfil de consumidor e as motivações para a compra de peças de vestuário de segunda mão elencando a fatores sociodemográficos intrínsecos ao indivíduo na cidade de Sete Lagoas-MG, por meio de uma investigação na ótica de observação participante. Esse método é definido por Turra Neto (2004) como uma metodologia em que o

pesquisador se coloca no campo para captar de modo sensível os elementos relevantes para a investigação, interagindo de forma ativa com o grupo.

Considerando esse contexto, a pesquisa foi desenvolvida com fim descritivo que adota “como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno” (GIL, 1991), bem como investigou o conhecimento prévio da realidade e entendeu a motivação para a conjuntura de tal condição. Dessa forma, para compreender os fatos empiricamente, e para correlacionar a perspectiva teórica com os dados reais, foi substancial traçar um modelo que direciona como será realizada a pesquisa de acordo com GIL (1991).

Considerando a Resolução CNS nº 510 de 7 de abril de 2016, a pesquisa em ciências humanas e sociais exige respeito e garantia dos direitos dos participantes, devendo ser concebida, avaliada e realizada de modo a prever e evitar possíveis danos aos envolvidos. Deste modo, o risco da pesquisa é considerado mínimo, uma vez que não há nenhuma intervenção intencional nas variáveis fisiológicas, psicológicas ou sociais, estando o participante sujeito a possíveis riscos de vergonha, quebra de sigilo e quebra de anonimato. Tais possibilidades, no entanto, serão mitigadas por meio de linguagem inclusiva e respeitosa e da não identificação dos participantes.

Em virtude de que o trabalho discorreu sobre uma análise de perfil sociodemográfico e as motivações de consumo de um público consumidor de moda de segunda mão, trata-se de um estudo de natureza qualitativo. Para Merriam (1998) a pesquisa qualitativa desenvolve o papel de obter dados descritivos provenientes de uma investigação dos comportamentos humanos em um determinado ambiente e de compreender o sentido dos fatos. Ademais, Lüdke e André (1986, p.26) afirmam que o uso da observação permite que o pesquisador se aproxime da perspectiva dos sujeitos, essencial nas abordagens qualitativas. Segundo os autores “na medida em que o observador acompanha in loco as experiências diárias dos sujeitos, pode tentar aprender a sua visão de mundo, isto é, o significado que eles atribuem à realidade que os cerca e às suas próprias ações”.

ESTUDO DE CASO

Comércio Varejista de Segunda Mão em Sete Lagoas

O comércio varejista de segunda mão em Sete Lagoas pode ser caracterizado por 5 tipos essencialmente: os desapegos online, os brechós de luxo, os brechós de bairros, os bazares beneficentes e os bazares ao ar livre. Cada uma dessas categorias, revelam características

distintas em relação aos objetivos, público consumidor e modelo de negócio, que é definido pelo SEBRAE (2022) como a maneira que a empresa cria, entrega e captura valor; ao espaço em que operam, a seleção, a qualidade e precificação dos itens, os processos operacionais e público consumidor; fatores estes determinantes para a compreensão desse tipo de negócio na cidade, evidenciando a pluralidade e especificidade de cada segmento.

Com a popularização do e-commerce, descrito por Albertin (2010) como configuração de comércio eletrônico, que em virtude do alcance da internet, interliga varejistas globalmente; os popularmente ditos “desapegos” emergem como um modelo de negócio relevante dentro da segmentação dos brechós. Com a democratização da internet, esses comércios ganham força por meio das redes sociais tais como Facebook, Instagram e até mesmo o Whatsapp, a razão disso, conforme apontado por Castells (1999), é que essas plataformas facilitam a disseminação da comunicação em massa, e caracterizam-se por custos reduzidos, capacidade de ultrapassar barreiras geográficas e oportunidade de engajamento dos indivíduos interessados.

Na cidade de Sete Lagoas, a página do instagram @desapeguei_bygabi destaca-se no mercado com o modelo de negócio “desapego”, atraindo mais de 8 mil seguidores e direcionando-se principalmente para o público feminino. A estratégia de precificação dos itens é determinada conforme os valores praticados no mercado tradicional, ajustados ao tempo de uso e estado de conservação dos produtos, por esse motivo, são comercializadas mercadorias de valores distintos. Essa política de variedade de produtos e preços justos permite que a página atenda a diversas classes sociais e enseja a ampliação do seu alcance, atingindo não apenas consumidores locais, mas também compradores de outras regiões, promovendo uma comercialização sem fronteiras geográficas e socioeconômicas.

Esse modelo de negócio, na maioria das vezes, pode ser identificado como um empreendimento de oportunidade, caracterizado por Gem (2011) como empresa que nasce da identificação de oportunidade de negócio, além da premissa de ser uma alternativa para dar um destino a itens usados e em bom estado de conservação, que não mais atendem às necessidades dos seus proprietários, ele oferece a possibilidade de geração de renda extra por meio da comercialização desses itens.

A operacionalização dos “brechós desapego” caracteriza-se por sua simplicidade e intuitividade. O proprietário que deseja “desapegar” do seu pertence, faz uma postagem nas redes sociais, utilizando de fotos ou vídeos de apresentação do produto. Essa publicação inclui a imagem das características principais dos produtos, informações relevantes como preço, estado de conservação, tamanho e qualquer outra consideração para potenciais compradores, uma vez que no contexto do e-commerce nas redes sociais, a comunicação clara é essencial

para os consumidores, já que esses não podem interagir fisicamente com o produto antes da compra (Kotler, 2017). O cliente, ao manifestar interesse por meio de mensagens ou comentários, dá início ao processo de negociação e à transação de compra. A operação é efetivada por meio do pagamento via transferência bancária, PIX, ou por aplicativos de pagamento e o produto entregue por meio de retirada, fretes facilitados por veículos de aplicativos ou transportadoras rodoviárias.

Os brechós de luxo, por sua vez, em Sete Lagoas representados por duas lojas referência no mercado: Ambazara e Desapeg no Brechó são modelos de negócios que comercializam produtos avaliados no mercado com alto valor agregado de etiquetas relevantes e prestigiadas no varejo de moda. Scriviano (2020) explica que o nicho dos brechós de luxo, foi ganhando espaço devido a diminuição da renda da alta sociedade assolada pela recessão que tomou conta do país desde 2014 que ocasionou o fechamento de inúmeras grifes pelo país.

Ambos os estabelecimentos distribuem o seu canal de vendas entre os espaços online e físicos, característica que permite a ampliação da flexibilidade da interação com os clientes, atingindo um público mais amplo e diversificado, com preferência de compras distintas (Albertin, 2010). O e-commerce desses locais ocorre nas redes sociais, como o Instagram, por meio de fotos e vídeos de alta qualidade, os produtos são exibidos de forma atraente de acordo com as preferências do público alvo, de forma com que os clientes tenham uma experiência visual detalhada das peças à venda. A escolha estratégica pelas plataformas digitais reflete o comportamento dos consumidores online que evidencia a criação de um status social e gera desejo de consumo do luxo ao permitir que os usuários ostentem suas aquisições em suas redes de contato, como afirma Lipovetsky (2007).

No espaço físico, é oferecida uma experiência de compra diferenciada, onde o ambiente valoriza o preço das peças vendidas e facilita a tomada de decisão dos clientes. Para Moore e Birtwistle (2004), diferente dos outros modelos de brechós que prezam por uma experiência utilitária em razão dos preços baixos, os brechós de luxo mantém a organização do espaço e o atendimento dos seus vendedores semelhante a boutiques ou outras grifes.

Para unir a experiência de comprar nesses espaços e consumir os produtos comercializados, os brechós de luxo fazem uma curadoria especializada, que envolve a seleção das peças com base em critérios de relevância, autenticidade e qualidade para garantir que os produtos selecionados atendam ao padrão de qualidade estabelecido pelo brechó, que é parte importante desse tipo de empreendimento. Conforme Moore e Birtwistle (2004), o mercado de luxo de segunda mão fundamenta-se na comercialização de artigos usados ou com pequenas avarias que ainda são relevantes por sua qualidade ou posicionamento de marca. Por essa razão,

a precificação desses brechós é estabelecida com base em três fatores primordialmente: marca e valor de mercado original, estado de conservação e tempo de uso, exclusividade e disponibilidade. Produtos que pertencem a coleções limitadas ou que não estão mais disponíveis no mercado primário podem ter seus preços elevados devido à sua raridade e demanda específica (Hill, 2012).

Os brechós beneficentes, nomeados como bazares, diferenciam-se de outros modelos de comércio de moda de segunda mão pela pouca rigorosidade no processo de curadoria das peças. Ao contrário da categoria dos brechós de luxo, onde os itens são selecionados com rigor, os bazares comercializam itens doados pela comunidade local com o fito de angariar fundos para projetos sociais, assistenciais e humanitários. Esse tipo de comércio é organizado por instituições religiosas ou empresas do terceiro setor, definidas por Fernandes (1997) como organizações não vinculadas a órgãos governamentais, criadas e mantidas por voluntários sem fins lucrativos, para a prática de caridade e a filantropia.

Por causa da baixa curadoria, esses bazares recebem uma variedade de produtos doados, com roupas e sapatos de estilos, marcas, e qualidade diferentes, fator esse que determina os preços praticados, que geralmente são muito reduzidos em comparação com o mercado. Essa característica na precificação alia-se ao propósito do bazar beneficente e atende consumidores da comunidade local de baixa renda que procuram opções de vestimenta mais econômicas para suprir necessidades básicas, além de atrair indivíduos interessados em consumo consciente de moda. Dessa forma, a promoção da solidariedade e a atenção às demandas sociais, desempenham um papel determinante na sociedade, visto que o Estado não consegue amparar toda a população (Fernandes 1997).

Exemplificando esse tipo de estabelecimento, o tradicional Bazar Anjos e Arcanjos da Comunidade Católica Anjos e Arcanjos é uma grande referência nesse segmento. O bazar tem seu funcionamento contínuo em horário comercial na sua sede própria localizada no centro da cidade. Nesse núcleo, os consumidores podem fazer suas compras no local que conta uma extensa gama de roupas, acessórios e sapatos para o público feminino, masculino e infantil, o bazar consegue atuar no apoio a indivíduos em situação de vulnerabilidade devido ao reduzido preço de venda. Ademais, toda a receita das vendas é destinada à Comunidade Anjos e Arcanjos que trabalha com ações sociais prestadas à comunidade setelagoana.

A operacionalização desse tipo de bazar, costuma ser exclusivamente em espaços físicos para o funcionamento presencial, áreas comunitárias como salões de instituições religiosas, centros comunitários e espaços cedidos por membros da comunidade, são comumente utilizados para a realização dos bazares. A dificuldade em estabelecer uma sede própria, justifica a

natureza de ocorrência pontual de muitos desses eventos, contrastando com aqueles que conseguem ter uma sede própria e manter o funcionamento e a arrecadação contínuos. Para Hill (2012) no processo de decisão de compra, a experiência sensorial é fundamental. A atuação presencial concede que consumidores visitem o bazar, vejam os produtos e façam suas escolhas com base nas condições reais do produto, além de estimular que esses compradores se engajem no propósito da conversa, elevando seu critério de compra puramente técnico para o emocional. Além disso, a operação em espaços físicos facilita a organização e o trabalho dos voluntários, já que de maneira simples as peças podem ser organizadas em mesas, prateleiras e araras, para que o consumidor vá até o bazar, o que resulta em menos esforço comparado a todos os esforços envolvidos na transação comercial por vias digitais.

Espalhados pela cidade, os pequenos brechós de bairro são fundamentais para a circulação regional de bens e serviços de suas localidades, contribuindo significativamente para a economia circular e promovendo práticas de sustentabilidade (Machado et al., 2021). Em Sete Lagoas, Aura Brechó, com a localização no bairro Santa Luzia, carrega a natureza intrínseca a esse modelo de negócio, bem como a sua participação e adaptação à rotina da região em que atua.

Esses empreendimentos são administrados por pequenos empreendedores que montam seu espaço em pequenas salas comerciais ou até adaptam cômodos da sua própria casa para operar regiões não centrais na cidade. Essa característica configura o mantimento de uma relação próxima com a comunidade, fator essencial para a compreensão das necessidades e preferências dos consumidores locais, em relação ao estilo e até aos horários de funcionamento, o que permite que sejam adaptados à rotina da comunidade. Para Kotler e Keller (2016), a flexibilidade operacional de um estabelecimento, permite uma rápida adaptação às demandas do mercado, o que é crucial para a manutenção da relevância no comércio.

Esse modelo de negócio também distribui sua operação nas categorias físicas e digitais, embora o esforço esteja mais voltado para o atendimento presencial. Como indicado por Estrada (2022), a confiança e lealdade construídas entre vendedor e consumidor no atendimento presencial é um fator de suma importância para pequenos empreendedores que operam em regiões de classe média e baixa.

Outro ponto relevante é quanto a curadoria e a origem das peças comercializadas, que chegam aos brechós de diversas maneiras, garantindo a variedade no estoque disponível. Muitos estabelecimentos compram lotes de roupas usadas pela internet, oriundos de distribuidoras de roupas de segunda mão, outros adquirem suas peças em estabelecimentos presenciais, mercados e feiras fora da região em que atua para selecionar peças únicas e interessantes que possam ser

revendidas. O modo de aquisição das peças é um fator determinante na formação de preços para oferta à comunidade, os produtos que são adquiridos a preços mais baixos em grande quantidade, podem ser ofertados a preços competitivos e diversificados, mantendo uma boa margem de lucro e atendendo a população.

A modalidade de comércio de segunda mão realizados em espaços públicos, como o popular bazar da Feira Livre do bairro Nova Cidade, em Sete Lagoas, é um modelo relevante para fomentar a inclusão social e movimentar a economia local. Com grande fluxo de pessoa no final de semana, a montagem desses bazares é bastante simples, são dispostas paralelamente barracas ao longo da rua formando um corredor para exposição das peças de vestuário e acessórios, essa configuração garante que o público que está visitando a feira possa visitar e explorar mais barracas em menos tempo, facilitando a dinâmica de compras.

Esse formato simples, atende um público de interesses diversificados, há quem procure a feira para comprar produtos para revenda e há ainda a parcela da população de baixa renda, que busca se beneficiar de menores preços para suprir suas necessidades. Nesses espaços, os preços praticados são baixos, o que torna os bazares uma opção viável tanto para revendedores, que adquirem grandes quantidades de itens para revenda, quanto para a população carente, que encontra produtos bons por valores reduzidos. Esse modelo de negócio permite a rotatividade de produtos e o escoamento de peças que não seriam facilmente vendidas em lojas tradicionais. Fernandes (1997) corrobora a realização de eventos em espaços públicos para além do fomento da economia local, para a interação social e o fortalecimento de laços comunitários.

Uma Observação-Participante

A experiência de consumo no Ambazara, um brechó de luxo localizado no bairro setelagoano Santa Luzia, ocorreu tanto no ambiente virtual quanto presencialmente. O contato iniciou-se com uma publicação da loja, expondo um produto escasso no mercado devido o prestígio da marca e a data de fabricação, uma calça jeans feminina vintage, cadastrada com C.G.C (Cadastro Geral de Contribuintes, um número de identificação fiscal que foi utilizado no Brasil até 1998) da grife italiana Gucci. A peça em questão foi anunciada no Instagram no formato story mostrando todos os seus detalhes de autenticidade. Percebendo o valor daquela peça e o preço que estava sendo vendida, entrei em contato imediatamente para verificar a disponibilidade.

O atendente que realizou o trâmite do processo de compra, com linguagem cordial e atenciosa, destacou os atributos da peça e ofereceu algumas opções de pagamento, incluindo

cartão de crédito, transferência e PIX. Após a escolha do método PIX, ele explicou que o tempo de espera para conclusão da transação era de 15 minutos, e após o envio do comprovante de pagamento a peça foi prontamente reservada.

A retirada aconteceu na sede da loja onde fui gentilmente recebida pelo proprietário em um ambiente confortável e climatizado. O Ambazara destaca-se pela comodidade, com estacionamento disponível para clientes bem na frente e um espaço amplo e bem organizado. O layout da loja é cuidadosamente planejado, com roupas dispostas por categorias – blusas, vestidos, casacos e peças menos requisitadas – facilitando a navegação e a experiência dos clientes. O ambiente também é ornamentado com itens de decoração e manequins estilizados, exibindo as peças de forma atrativa e valorizando cada produto.

Durante o atendimento, o vendedor se interessou em saber das minhas preferências pessoais de vestuário para me mostrar peças que ele acreditava que eu iria gostar. Em toda a assistência a mim dentro da loja, o ambiente não contava com a presença de outros clientes. Ao final do atendimento, meu pedido feito anteriormente através das redes sociais foi embalado em uma sacola personalizada da marca. Um diferencial do produto adquirido além da embalagem, é que ele estava com um aroma agradável, que lembrava o cheiro de roupas novas, a etiqueta com o logotipo da loja foi um destaque, reforçando o branding e proporcionando uma experiência de compra premium.

Já no Aura Brechó, categorizado como brechó de bairro, a experiência foi um pouco diferente. O estabelecimento fica localizado no bairro Santa Luzia, e a fachada é marcada com uma pintura discreta em cima da porta sinalizando o nome da loja. Fui recepcionada cordialmente pela proprietária, que prontamente se dispôs a me mostrar algumas peças disponíveis. O espaço físico do brechó é bem pequeno, em decorrência disso, as roupas estavam mais juntas, e sem muito critério de divisão nas araras e caixas dispostas no interior da loja. Ao explorar, encontrei na seção de blazers junto com várias outras uma peça original da marca francesa Yve Saint Laurent com alto valor de mercado.

Ao perguntar sobre o preço fui surpreendida com o valor oferecido que foi quase uma contribuição simbólica diante do prestígio da marca, da qualidade da peça e do seu estado de conservação, foi notável que a proprietária do brechó não tinha conhecimento da peça rara que ela tinha sob sua posse.

Após selecionar as peças que me interessei, fui direcionada a um anexo do brechó para experimentar as roupas. A efetivação da compra foi bastante simples, as formas de pagamento aceitas pelo brechó eram dinheiro ou pix. Concluído o pagamento, as peças escolhidas foram embaladas em uma sacola simples, sem marca, ou logotipo, evidenciando a incomplexidade

operacional e a funcionalidade que esse modelo de negócio cumpre. A experiência foi marcada pela simplicidade e cordialidade no atendimento, além da vivência e contato direto com peça por peça disponível no espaço, ressaltando a tradicionalidade que os brechós de bairro carregam.

A minha visita à Feira Livre do bairro Nova Cidade, foi marcada por receptividade por parte dos comerciantes das barracas que visitei, que estavam dispostas lado a lado ao longo da feira. As peças eram, em grande parte, expostas em cabides pendurados na estrutura de ferro da barraca, em araras e também no chão dispostas sobre lonas. Essa organização, garante que os clientes interessados tenham uma ampla visualização dos itens ofertados e a informalidade na disposição e na exposição dos itens corrobora a essência popular da feira, que atende um público diversificado. Nas tendas cujos produtos eram expostos nas araras, notava-se maior qualidade e estado de conservação em comparação com as que mantinham os itens expostos no chão, dessa forma atraindo um público com interesses e poder aquisitivo diferentes em cada uma delas.

Uma delas, em particular, destacou-se por exibir um vestido réplica da marca brasileira Farm Rio, logo que me aproximei da tenda fui recepcionada pela vendedora que prontamente retirou a peça da arara para me mostrar. A peça estava sendo oferecida a preço popular, condizente com o seu material e proposta de valor, ideal para quem procura o espaço para comprar roupas para o cotidiano. Em contraste com as barracas em que as peças eram dispostas no chão em pilhas ou dobradas por categoria, notava-se a dificuldade dos interessados em procurar e selecionar as peças desejadas devido ao grande volume.

De modo geral, pode-se dizer que a feira atrai dois grupos principais de consumidores, essencialmente: o grupo de baixo poder aquisitivo, que procuram peças a preços baixos e um pequeno grupo que tem como fornecedor dos seus empreendimentos as barracas e compram com o intuito de revender as peças. A experiência foi marcada pela variedade e dinamismo dos itens comercializados no local, reforçando a importância da feira na cidade de Sete Lagoas como um espaço acessível e inclusivo de comércio local.

Algumas Interpretações dos Dados

A democratização do acesso à tecnologia vem mudando substancialmente o funcionamento dos brechós, possibilitando o melhor gerenciamento das plataformas digitais e o avanço do e-commerce para atrair novos públicos (Choi, 2014). Com o advento da globalização os brechós online expandiram a sua atuação online para novos mercados, o que

suscita a necessidade de novas estratégias de marketing específicas para atingir diferentes públicos e ampliar a sua popularidade e relevância (Ekström & Salomonson, 2014).

Nos brechós analisados na presente pesquisa, como o Ambazara, que possui atuação online, a comunicação de venda, bem como o ambiente online criado no ecommerce, são estrategicamente construídos para atrair o consumidor certo, que vai converter os esforços em compras. No mercado de segunda mão, as motivações de consumo vão além da simples busca por preços acessíveis. De acordo com Solomon (2014), para que um negócio conecte com o de forma eficiente com o seu público alvo, é necessária a compreensão das variáveis que impactam no comportamento do consumidor.

Os fatores sociodemográficos, como poder aquisitivo e localização geográfica, atuam diretamente nas preferências inerentes ao consumo e no poder de compra no mercado de moda de segunda mão. Como exploram Han et al. (2010), compradores detentores de maior poder aquisitivo, investem em marcas de luxo, em contraste com aqueles com renda mais baixa optam por opções mais acessíveis. Esse pensamento corrobora o cenário contrastante observado nos brechós Ambazara e Aura. Uma vez que a moda de segunda mão oferece o benefício da expressão individual, com itens raros (Millar, 2011), o primeiro empreendimento atrai o público interessado em exclusividade e qualidade. O segundo, por sua vez, atende à comunidade local oferecendo peças usadas a preços justos de mercado.

Além disso, outro fator fundamental a ser observado é a localização geográfica, que desempenha um papel importante no comportamento do consumidor. Ward et al. (2015) defende que consumidores residentes em bairros periféricos e menos desenvolvidos, têm opções mais limitadas, enquanto aqueles habitantes de regiões mais centrais e urbanizadas são expostos a maior variedade de lojas e marcas e conseqüentemente às tendências vigentes. No contexto de Sete Lagoas, uma cidade emergente que abriga cerca de duzentos e trinta mil habitantes (IBGE, 2022), tem o impacto dessa segregação geográfica atenuado, devido a pluralidade de negócios integrados aos centros comerciais periféricos e centrais.

Ademais, a existência de brechós e bazares, como o Aura Brechó, os bazares beneficentes como o Anjos e Arcanjos e os bazares ao ar livre como o Bazar da Feira Livre do bairro Nova Cidade, oferecem à comunidade oportunidade de consumo acessível e sustentável, democratizando o consumo de moda por meio da oportunidade de consumo acessível.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O varejo de moda de segunda mão tem se expandido rapidamente, impulsionado por uma conscientização social, econômica e ambiental. Contudo, esses empreendimentos ainda enfrentam adversidades quanto a preferência dos consumidores. Em países emergentes como o Brasil, os artigos de segunda mão são muitas vezes associados à falta de recursos financeiros e a um baixo status social. Nessas circunstâncias, o consumo de peças novas é associado a uma expressão de poder econômico e uma forma de validação social (Dias, 2023).

Diante do exposto, a presente pesquisa investigou a relação entre dois pilares primordiais para compreender o consumo de moda de segunda mão: os aspectos sociais e econômicos. Por meio da observação participante, foi possível examinar o perfil sociodemográfico e as motivações para consumo de um pequeno grupo de consumidores de vestuário de segunda mão, partindo da realidade e da experiência proporcionada por cada modelo de negócio estudado. Para Caiafa (2007), a etnografia permite ao pesquisador conviver com dados de diferentes sentidos, considerando a profundidade das impressões e informações intrínsecas ao campo de pesquisa. Tal metodologia não propõe a aplicação de questionários ou entrevistas estruturadas, portanto, variáveis como escolaridade e idade dos consumidores não foram incorporadas diretamente na análise, restringindo o escopo a observações puramente de natureza qualitativas e ao comportamento visível dos compradores.

No contexto da cidade de Sete Lagoas, constatou-se que alguns fatores sociodemográficos influenciam diretamente o comportamento de consumo. A localização geográfica dos estabelecimentos, o nível de renda e o gênero dos consumidores destacam-se como fatores determinantes e essencialmente vinculados, uma vez que as experiências e a categoria dos artigos disponíveis em cada ponto de venda se moldam por uma correlação entre esses aspectos.

Observou-se que a localização geográfica central dos brechós de luxo em Sete Lagoas, está fortemente associada ao fator sociodemográfico da renda, já que as áreas centrais tendem a concentrar consumidores com poder aquisitivo considerável, embora não suficiente para serem clientes frequentes em lojas convencionais de marcas de luxo. Este perfil de consumidor, é motivado pela possibilidade de encontrar peças mais exclusivas e de alta qualidade e de marcas renomadas no mercado, a preços reduzidos em comparação às lojas convencionais.

Além dos atributos da peça, esse público busca uma experiência de compra mais sofisticada, que de acordo com Davcik (2015) os consumidores são inclinados a pagar um preço

maior quando há percepção de valor e qualidade do serviço, dessa forma esses brechós oferecem produtos de luxo de maneira mais acessível e com maior valor agregado.

Em contrapartida, os brechós de bairros como o Aura Brechó e o as tendas da Feira Livre do bairro Nova Cidade, localizados no interior dos bairros da cidade, caracterizam-se por atrair consumidores com enfoque predominantemente prático e econômico, que priorizam preços acessíveis e funcionalidade do vestuário. Sendo assim, para esse público, de poder aquisitivo mais limitado, a preocupação não se concentra em exclusividade, experiência de compra ou tendência de moda atuais, mas sim em alternativas viáveis para o dia a dia. A estrutura simplificada desses espaços reflete a realidade local e a necessidade de alternativas econômicas, contribuindo para a democratização do acesso à moda e permitindo que consumidores de diferentes camadas sociais possam se beneficiar da moda de segunda mão.

A análise dos consumidores de brechós aponta para um perfil majoritariamente feminino, o que se alinha às observações gerais do setor de moda. Tavernari e Murakami (2012) corroboram esse pensamento ao destacar que a moda adquire caráter primordial na ligação da identidade feminina associada à estética mesmo com os movimentos feministas e as desregulamentações da sociedade de consumo. Sendo assim, o público feminino tende a demonstrar maior interesse em explorar as oportunidades oferecidas por brechós, buscando peças exclusivas, tendências sustentáveis ou opções mais acessíveis, esse interesse feminino reflete-se tanto nos brechós de luxo quanto nos estabelecimentos de bairros e feiras livres.

Contudo, apesar dessa predominância, também é possível encontrar peças destinadas ao público masculino, especialmente em brechós de bairro e feiras livres, cuja presença dessas peças aponta a oportunidade de atender uma demanda de homens que também veem nesses espaços uma oportunidade de adquirir roupas acessíveis e funcionais, ainda que em menor escala.

Diante disso, este trabalho apontou que fatores sociodemográficos como renda, localização geográfica e gênero são condições intrínsecas à diversidade e ao dinamismo do segmento do mercado de moda de segunda mão na cidade de Sete Lagoas. Tais aspectos também são responsáveis por moldar diretamente a motivação para consumo, revelando dois grupos que tomam sua decisão de compra por natureza tanto prática quanto aspiracional. Com esse estudo, foi percebido três aspectos importantes: o desejo por qualidade e exclusividade entre os consumidores de maior poder aquisitivo, associado aos estabelecimentos localizados em áreas centrais; a preferência por atributos práticos e funcionais nos brechós de bairro e feiras, que atraem consumidores de menor renda; e a predominância do público feminino em todos os modelos de negócio analisados. Em conclusão, embora o consumo em brechós ainda carregue

o estigma social relacionado a restrições econômicas, esse setor revela-se cada vez mais essencial para a democratização da moda e alternativa de suprimento econômico para as classes mais carentes em Sete Lagoas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBERTIN, A. Comércio Eletrônico: Modelo, Aspectos e Contribuições de sua Aplicação. São Paulo: Atlas, 2010.

BARNES, L.; LEA-GREENWOOD, G. Fast fashion in the retail store environment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, v. 38, n. 10, p. 760-772, 2010. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09590551011076533/full/html>. Acesso em: 24 maio 2024.

BÔAS, A. J. V; LEMES, T. T. Desenvolvimento de produtos de moda a partir da valorização dos brechós. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. 2012.

BÔAS, A. P.; LEMES, M. C. A percepção do consumidor sobre o mercado de roupas usadas. *Revista Gestão em Foco*, v. 8, n. 1, p. 101-113, 2012.

CASTELLS, M. A sociedade em rede. 6ª ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHOI, T.-M. (Ed.). Fashion retail supply chain management: A systems optimization approach. CRC Press, 2014. Disponível em: <https://www.routledge.com/Fashion-Retail-Supply-Chain-Management-A-Systems-Optimization-Approach/Choi/p/book/9781482203667>. Acesso em: 24 maio 2024.

CLAUDIO, L. Waste Couture: Environmental Impact of the Clothing Industry. *Environmental Health Perspectives*, v. 115, n. 9, p. A448-A454, 2007. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1964887/>. Acesso em: 24 maio 2024.

COSTA, B. E. S. L. A História da Moda Influenciando Tendências. 2014. Monografia (Especialização em Estética e Gestão de Moda) - Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: https://cmc.eca.usp.br/monografias/2022/Ellen_Rodrigues.pdf. Acesso em: 24 maio 2024.

DUTRA, E. S.; MIRANDA, M. G. F. A pesquisa em administração: desafios e perspectivas. *Revista Brasileira de Administração*, v. 55, n. 4, p. 804-824, 2013.

EKSTRÖM, K. M.; SALOMONSON, N. Reuse and recycling of clothing and textiles—A network approach. *Journal of Macromarketing*, v. 34, n. 3, p. 383-399, 2014. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0276146714529658>. Acesso em: 24 maio 2024.

ESTRADA, M. The Role of Secondhand Retail in Local Economies. *Journal of Community Commerce*, v. 34, n. 2, p. 101-115, 2022.

FERNANDES, R. C. Privado porém público: o terceiro setor na América Latina. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1997.

FERNANDES, Rubem César. (1997). O que é terceiro setor? In: IOSCHPE, Evelyn Berg (org.). 3º setor: desenvolvimento social sustentado. Rio de Janeiro, Paz e Terra, p. 25-33.

GABRIEL, Y.; LANG, T. The Unmanageable Consumer. Sage, 2006. Disponível em: <https://us.sagepub.com/en-us/nam/the-unmanageable-consumer/book226439>. Acesso em: 24 maio 2024.

GIL, A. C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HENNINGER, C. E.; ALEVIZOU, P. J.; OATES, C. J. What is sustainable fashion? Journal of Fashion Marketing and Management, v. 20, n. 4, p. 400-416, 2016. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFMM-07-2015-0052/full/html>. Acesso em: 24 maio 2024.

MCNEILL, L.; MOORE, R. Sustainable fashion consumption and the fast fashion conundrum: Fashionable consumers and attitudes to sustainability in clothing choice. International Journal of Consumer Studies, v. 39, n. 3, p. 212-222, 2015. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ijcs.12169>. Acesso em: 24 maio 2024.

MCNEILL, L., & VENTER, B. Identity, self-concept and young women's engagement with collaborative, sustainable fashion consumption models. International Journal of Consumer Studies, v. 43, n. 4, p. 368-378, 2019.

NEVES, L. C. A Exploração Da Mão-De-Obra Na Fast Fashion Sob A Ótica Da Teoria Do Sistema-Mundo. PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS, 2020. Disponível em: https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/bitstream/123456789/803/1/TCC%20-%20Luiza%20Campos%20Neves_LUIZA%20CAMPOS%20NEVES.pdf. Acesso em: 07 jun. 2024.

NIINIMÄKI, K. Eco-clothing, consumer identity and ideology. Sustainable Development, v. 18, n. 3, p. 150-162, 2010. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/sd.455>. Acesso em: 24 maio 2024.

PAL, R.; GANDER, J. Modelling environmental value: An examination of sustainable business models within the fashion industry. Journal of Cleaner Production, v. 184, p. 251-263, 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652618306541>. Acesso em: 24 maio 2024.

RICARDO, M. C. A produção do conhecimento na pesquisa em administração: um estudo de caso. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

SANTOS, D. C. D. et al. Crescimento do mercado de brechós e comportamento do consumidor: novos modelos de negócio e upcycling. 2022.

SEQUEIRA, C. S. S. Economia Circular Na Indústria Da Moda: Fatores Que Influenciam A Escolha Do “Slow Fashion”. Dissertação para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas. Universidade do Porto, Porto, 2023. Disponível em:

https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/48626/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o_Catarina%20Sequeira_0612.pdf. Acesso em: 24 maio 2024.

SILVA, L. L., ISSBERNER, L. R., & RODRIGUES, F. DE A. Slow Fashion, Economia Circular E Criativa Para A Sustentabilidade Ambiental Na Moda: O Papel Dos Serviços De Redes Sociais Online. IX Sustentável, v. 8, n. 4, p. 39-48, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.29183/2447-3073.MIX2022.v8.n4.39-46>. Acesso em: 24 maio 2024.

TONI, F., et al. Consumo e identidade: uma análise dos perfis de consumidores brasileiros. Revista Brasileira de Marketing, v. 16, n. 60, p. 12-27, 2012.

ZAMPIRON, M. R. O mercado de roupas usadas no Brasil: um estudo de caso da cidade de Curitiba. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Positivo, Curitiba, PR, 2016.

HAN, J., NUNES, J. C., DRÈZE, X., & MARSHALL, M. B. Signaling Status with Luxury Goods: The Role of Brand Prominence. Journal of Marketing – J MARKETING, v. 74, p. 15-47, 2010. 10.1509/jmkg.74.4.

CHEAH, I., PHAU, I., & LIANG, J. (2015). Factors influencing consumers' attitudes and purchase intentions of e-deals. Marketing Intelligence & Planning, v. 33, n. 5, p. 763-783. <https://doi.org/10.1108/MIP-05-2014-0081>.

Morrison, F. J., Ponitz, C. C., & McClelland, M. M. (2010). Self-regulation and academic achievement in the transition to school. In S. D. Calkins & M. A. Bell (Eds.), Child development at the intersection of emotion and cognition (pp. 203–224). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12059-011>

TURKER, D.; ALTUNTAS, C. Sustainable supply chain management in the fast fashion industry: An analysis of corporate reports. European Management Journal, v. 32, n. 5, p. 837-849, 2014. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263237314000549>. Acesso em: 24 maio 2024.

HOSANY, S., & PRAYAG, G. (2013). Patterns of tourists' emotional responses, satisfaction, and intention to recommend. Journal of Business Research, v. 66, n. 6, p. 730-737. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.09.011>.

FLETCHER, G. (2016). The Philosophy of Well-Being: An Introduction. New York: Routledge.

HINES, T., & BRUCE, M. (2007). Fashion Marketing. London: Taylor & Francis. <https://books.google.com.br/books?id=Xv-mm4-AFqEC>. ISBN 9781136403538.

SHIN, E., & DAMHORST, M. (2018). How young consumers think about clothing fit?. International Journal of Fashion Design, Technology and Education, v. 11, p. 1- 10. doi: 10.1080/17543266.2018.1448461

SEÇÃO 3 – PESQUISAS EM EDUCAÇÃO

*Ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades
para a sua própria produção ou a sua construção.*

Paulo Freire

A ATIVIDADE FÍSICA NOS ANOS INICIAIS COMO POTENCIALIZADORA DO APRENDIZADO

Debora Stefani Rodrigues Santos; Silvia Barbosa.....361

INCLUSÃO: os desafios da inclusão do aluno com deficiência no espaço escolar

Raphaela Roberta Araújo Dos Santos; Silvia Barbosa.....388

PROJETOS SOCIAIS E JUVENTUDE: O SERPAF em Sete Lagoas -MG

Bárbara Elizabeth Marinho; Silvia Barbosa.....412

EDUCAÇÃO ESCOLAR PARA PRIVADOS DE LIBERDADE E A MANUTENÇÃO DA DESIGUALDADE

Sílvia Danizete Pereira Barbosa.....431

MAIORIDADE PENAL E A CONSTRUÇÃO DE SEUS EFEITOS DE SENTIDO

Sílvia Danizete Pereira Barbosa.....444

A ATIVIDADE FÍSICA NOS ANOS INICIAIS COMO POTENCIALIZADORA DO APRENDIZADO

Debora Stefani Rodrigues Santos

Silvia Barbosa

RESUMO

A Educação Infantil é o espaço de grande debate sobre a introdução da prática de atividades físicas, especialmente quando se trata do trabalho com o eixo Corpo e Movimento. Há o embate entre autores que defendem as atividades físicas nos anos iniciais como potencializadores de aprendizagem. Assim, o objetivo do presente trabalho foi investigar os possíveis benefícios que a atividade física infantil pode oferecer nos anos iniciais, com foco no eixo pedagógico Corpo e Movimento. Para sua realização foi feito um estudo bibliográfico. A pesquisa científica sobre a educação infantil promove discussões importantes, melhora a formação dos aprendizes e beneficia a sociedade, buscando compreender e avaliar a disciplina aplicada no Ensino Infantil. Além disso, é necessário afastar-se do mero racionalismo e valorizar a vivência das diferentes linguagens humanas. Como conclusão, verificou-se que a prática de atividades físicas na educação promove não só melhoria nas capacidades cognitivas e motoras dos aprendizes, mas elas possibilitam melhor convivência em comunidade, melhoria no aprendizado e também atua como potencializadora das melhorias das condições de saúde dos indivíduos.

Palavras-Chave: Atividades Físicas. Educação Infantil. Corpo e Movimento.

INTRODUÇÃO

A infância é atravessada por uma sucessão de fases que devem ser compreendidas e respeitadas, especialmente porque é quando as crianças estão desenvolvendo suas capacidades psicomotoras, formando suas identidades e também construindo seus vínculos afetivos. Diante de tal contexto, tem-se a presença da Educação Física na Educação Infantil como um macro tema dotado de temáticas desafiadoras, como o embate acerca dos benefícios e prejuízos da atividade física para a formação humana, que por sua vez é marcado por posicionamentos relevantes entre generalistas e especialistas.

Os exercícios físicos são vistos como “momento da brincadeira” pelos mais racionalistas, que não verificam vantagem para o desenvolvimento do intelecto um cotidiano de movimento (BRACHT, 1999). Por outro lado, muitos entendem que o processo “escolarizante” da educação faz com que a criança crie ideias muito compartimentadas das informações, já que o ensino se dá em forma de “blocos de disciplinas”, o que prejudica o entendimento do mundo a partir de correlações (AYOUB, 2005). Neste sentido, como a atividade física pode beneficiar o aprendiz durante o desenvolvimento infantil?

Sabendo o quão importante é o processo da infância, os educadores devem procurar maneiras de fazer com que as potencialidades de seus aprendizes sejam assistidas e vivenciadas, por isso a importância de ter realizado uma pesquisa científica com a finalidade de discutir o assunto e promover soluções.

O objetivo do presente trabalho foi investigar os possíveis benefícios que a atividade física infantil pode oferecer nos anos iniciais, com foco no eixo pedagógico Corpo e Movimento. Para tal, foi realizada uma revisão da literatura que se dividiu em capítulos que buscaram atingir objetivos específicos.

Após apresentação da metodologia, o trabalho buscou referenciar o que é a atividade física, especialmente nos anos iniciais; abordar a atividade física infantil a partir do eixo Corpo e Movimento. Depois, no segundo tópico, o estudo voltou-se para as atividades físicas na Educação Infantil, com foco em seus proventos nos campos cognitivo e motor. Por fim, no último capítulo, foi empreendida uma análise discutindo os achados dos autores pesquisados a fim de alcançar o objetivo principal.

A maior reflexão do trabalho é que há fundamental importância das atividades físicas no contexto da educação infantil, especialmente quando abordadas a partir do eixo corpo e movimento. Essas práticas são essenciais para o desenvolvimento global das crianças, pois potencializam o aprendizado e contribuem para a formação de indivíduos mais saudáveis, criativos, autônomos e felizes.

REFERENCIAL TEÓRICO

Atividade Física Infantil nos Anos Iniciais

Antes da apresentação do presente capítulo, torna-se necessário realizar uma diferenciação entre exercícios físicos e atividade física. Exercício físico refere-se a um tipo

específico de atividade física planejada e estruturada, realizada com o objetivo de melhorar a aptidão física, a saúde e o bem-estar (BRASIL, 2021).

Com relação ao conceito de atividade física, trata-se de um termo ampliado, ele engloba qualquer movimento corporal que resulte em gasto de energia, incluindo atividades do dia a dia, como limpar a casa, subir escadas, caminhar até o trabalho, etc. Assim, pode-se afirmar que o exercício físico é uma forma planejada de atividade física, enquanto atividade física abarca todas as formas de movimento do corpo (BRASIL, 2021).

As discussões sobre a presença dos exercícios físicos na Educação Infantil têm se tornado mais intensas desde quando a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB 9.394/96) foi publicada (BRASIL, 1996). Segundo a nova LDB (Art.26, § 3º.), elas fazem parte do currículo da Educação Básica, que por sua vez deve se adaptar às diferentes faixas etárias e condições dos alunos, especialmente a partir da Educação Física.

No que tange as atividades físicas, pode-se considerar que elas deixaram de assumir apenas a atribuição de promover a saúde física da população, mas se tornaram instrumento de aprendizagem (ZUCOLOTO, 2007). Assim, sabe-se que a construção de uma educação de qualidade, na qual estão inseridas as atividades físicas, não depende apenas de leis, mas também de debate científico que compreenda o universo da aprendizagem (SILVA, et al., 2024). Portanto, ainda há muito a refletir sobre as atividades físicas na Educação Infantil.

Diante do exposto, neste capítulo são abordados autores relevantes que definem o que é Educação infantil e as principais características da mencionada etapa escolar. Também será abordada a atividade física infantil, buscando compreender seus objetivos de aplicação nos campos cognitivo e motor.

A Educação Infantil

Ao longo dos anos, a Educação Infantil tem sido palco de debate e deliberação dos movimentos internacionais que defendem amplamente os direitos dos adolescentes e crianças. Desde a Declaração Universal dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes, no ano de 1959, na sociedade brasileira a temática ganhou relevância tanto política quanto jurídica, o que culminou para que houvesse proteção da comunidade infantil na Constituição Federal de 1988 (APPLE; BEANE, 2001). Antes da CF de 88,

(...) até meados do final dos anos setenta, pouco se fez em termos de legislação que garantisse a oferta desse nível de ensino. Já na década de oitenta, diferentes setores da

sociedade, como organizações não governamentais, pesquisadores na área da infância, comunidade acadêmica, população civil e outros, uniram forças com o objetivo de sensibilizar a sociedade sobre o direito da criança a uma educação de qualidade desde o nascimento. Do ponto de vista histórico, foi preciso quase um século para que a criança tivesse garantido seu direito à educação na legislação, foi somente com a Carta Constitucional de 1988 que esse direito foi efetivamente reconhecido (PASCHOAL; MACHADO, 2009, p. 85).

A partir da promulgação da CF de 1988 a Educação passou a ser reconhecida como um direito das crianças e de suas famílias, sendo incluída em outros documentos oficiais que determinam a política educacional brasileira e ressaltam a importância e peculiaridades desse nível de ensino (APPLE, BEANE, 2001).

Conforme a Resolução nº 5 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB 9.394/1996), que por sua vez regula a Educação Infantil, definindo-a como primeira etapa da chamada “Educação Básica”, destinada às crianças de 0 a 5 anos de idade. Trata-se da fase em que os educandos se encontram em pleno desenvolvimento não somente físico e cognitivo, mas também emocional e social, visto que, conforme o artigo 29 da mencionada lei, possui como fim último o desenvolvimento da criança de maneira ampla e integral, tanto no campo físico, psicológico e intelectual quanto social, complementando assim a formação oferecida pela família e também pela comunidade em que a criança encontra-se inserida (BRASIL, 1996).

O objetivo principal na Educação Infantil é oferecer um ambiente acolhedor e estimulante que proporcione desenvolvimento integral dos alunos. Assim, ao longo desta etapa de desenvolvimento, espera-se que os alunos adquiram uma variedade de habilidades e conhecimentos, como o desenvolvimento da linguagem oral e escrita, as habilidades matemáticas básicas, as primeiras noções de ciências, conhecimento primário de espaço e tempo, desenvolvimento motor, uma breve autonomia e também socialização (KAIL, 2004).

A Educação Infantil também deve, além do que já foi mencionado anteriormente, promover o desenvolvimento socioemocional das crianças, ajudando-as a aprimorar suas habilidades de autoconhecimento, empatia, respeito mútuo, cooperação e resolução de conflitos, isto só é possível quando o ensino se dá de maneira lúdica e prazerosa, e as atividades devem despertar interesse e a curiosidade das crianças (KAIL, 2004). O ensino deve:

V - Oferecer a educação infantil em creches e pré-escolas, e, com prioridade, o ensino fundamental, permitida a atuação em outros níveis de ensino somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência e com recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino (BRASIL, 1996).

Como se trata da primeira fase do Ensino Fundamental, objetiva-se promover o

crescimento da criança de forma ampla e global. Segundo o sexto artigo das Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil, os valores fundamentais dos estabelecimentos de educação primária são éticos, políticos e estéticos. Quanto ao primeiro, eles são moralmente corretos porque baseiam-se na independência individual, no trabalho com o desenvolvimento de responsabilidade, solidariedade e também respeito tanto ao bem-estar coletivo quanto ao meio ambiente e à diversidade cultural (BRASIL, 2009).

Quanto aos valores políticos, estes estão vinculados aos direitos de cidadania, bem como à capacidade de análise crítica e respeito à democracia. Por fim, com relação a estética, os valores estão relacionados à sensibilidade, à criatividade, à capacidade lúdica e também à liberdade de expressão nas mais variadas expressões artísticas e culturais (BRASIL, 2009).

As crianças na Educação Infantil são orientadas a partir dos eixos cuidar e educar, e estes são trabalhados em conjunto respeitando a unicidade e indissociabilidade deles. Há uma ênfase no cuidado das necessidades básicas da criança, como a sua nutrição, higiene e conforto, pois são cidadãos que devem gozar dos seus direitos e vivenciar experiências dentro de sua cultura (PASCHOAL; MACHADO, 2009). Tal posicionamento se dá baseado na ideia de que uma criança é

Sujeito histórico e de direitos, que, nas interações, relações e práticas cotidianas que vivencia, constrói sua identidade pessoal e coletiva, brinca, imagina, fantasia, deseja, aprende, observa, experimenta, narra, questiona e constrói sentidos sobre a natureza e a sociedade, produzindo cultura (BRASIL, 2009).

Diante do exposto, conforme explicam Paschoal e Machado (2009), considera-se que a Educação Infantil busca estabelecer o convívio do educando em comunidade, desenvolvendo suas capacidades e cultura a partir da compreensão do sujeito enquanto cidadão e do mundo em que ele vive.

Dentro da perspectiva da formação de um sujeito que deve gozar dos seus direitos, também se pensou nas atividades físicas como elementos da formação humana no Ensino Fundamental. Assim, a próxima seção discute brevemente o assunto.

As atividades físicas na Educação Infantil com Foco no Eixo Corpo e Movimento

As atividades físicas podem ser compreendidas, segundo Silva et al. (2010), como “uma forma de lazer e de restaurar a saúde dos efeitos nocivos que a rotina estressante do trabalho e do estudo traz”. Na Educação Infantil elas são atividades planejadas e orientadas, que possuem

como objetivo principal o fomento do desenvolvimento motor, da coordenação motora, da socialização e também do bem-estar físico das crianças de zero a cinco anos (GARANHANI, 2010).

As Leis e Diretrizes Básicas da Educação brasileira, que norteiam a inclusão de exercícios físicos na Educação Infantil, determinam que para que ocorra um desenvolvimento integral da criança é necessário haver a valorização das práticas de atividades físicas, inclusive aquelas que são artísticas (BRZEZINSKI, 2002).

A Base Nacional Comum Curricular (BNCC) compreende que as habilidades e competências que os educandos da Educação Infantil devem, com relação aos exercícios físicos, desenvolver movimentos amplos, coordenação motora, equilíbrio, noções espaciais, bem como estabelecerem interações e cuidados com o próprio corpo (BRASIL, 2016).

As Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI) apresentam orientações acerca do trabalho pedagógico na Educação Infantil, entre elas a valorização de atividades que proporcionem o movimento e a expressão corporal das crianças (BRASIL, 2010).

Buscando obedecer às normativas e também as diretrizes no âmbito da educação, a Base Nacional Comum Curricular (2017) propõe uma estrutura curricular segmentada por meio de Campos de Experiência, em que os benefícios das atividades físicas para as crianças na fase da Educação Infantil. as práticas pedagógicas são planejadas de maneira intencional que levam em consideração o fato de que as crianças de zero a cinco anos aprendem e se desenvolvem a por meio das experiências mais diversas.

O currículo da Educação Infantil proposto pela BNCC (2017) leva em consideração o respeito pela vontade da criança, bem como seus desejos e maneiras da mesma agir e se expressar no mundo. Assim, mediadas pelo professor, as expressões devem constituir um ambiente que propicie aprendizagens significativas, acompanhado da construção e desenvolvimento das habilidades afetos, noções, atitudes, valores e também a construção da identidade da criança.

A BNCC (2017) propõe cinco eixos, dentre eles “Corpo, gesto e movimentos”. A mencionada frente propõe, por meio do corpo, que os aprendizes explorem o mundo, objetos e espaços, a partir disso elas conseguem estabelecer relações que possam oferecer a elas o entendimento esperado.

Os objetivos para se trabalhar o eixo Corpo e Movimento foram primeiramente divididos em dois grupos etários: Crianças de 0 a 3 anos e de 4 a 6 anos (OLIVEIRA, 2010).

Atualmente, como a Educação Infantil atende educandos de 0 a 5 anos, compreende-se o uso da última faixa referida.

Para as crianças de 0 a 3 anos, procura-se trabalhar o desenvolvimento das seguintes capacidades:

- Familiarizar-se com a imagem do próprio corpo; - explorar as possibilidades de gestos e ritmos corporais para expressar-se nas brincadeiras e nas demais situações de interação;
- Deslocar-se com destreza progressiva no espaço ao andar, correr, pular etc., desenvolvendo atitude de confiança nas próprias capacidades motoras; - explorar e utilizar os movimentos de preensão, encaixe, lançamento etc., para uso de objetos diversos (BRASIL, 1998, p. 27).

Com relação aos educandos de 4 a 6 anos, busca-se trabalhar com maior profundidade os conteúdos ensinados na primeira fase, para assim garantir o desenvolvimento das capacidades de:

- Ampliar as possibilidades expressivas do próprio movimento, utilizando gestos diversos e o ritmo corporal nas suas brincadeiras, danças, jogos e demais situações de interação;
- Explorar diferentes qualidades e dinâmicas do movimento, como força, velocidade, resistência e flexibilidade, conhecendo gradativamente os limites e as potencialidades de seu corpo;
- Controlar gradualmente o próprio movimento, aperfeiçoando seus recursos de deslocamento e ajustando suas habilidades motoras para utilização em jogos, brincadeiras, danças e demais situações;
- Utilizar os movimentos de preensão, encaixe, lançamento etc., para ampliar suas possibilidades de manuseio dos diferentes materiais e objetos;
- Apropriar-se progressivamente da imagem global de seu corpo, conhecendo e identificando seus segmentos e elementos e desenvolvendo cada vez mais uma atitude de interesse e cuidado com o próprio corpo (BRASIL, 1998, p.27).

Busca-se trabalhar nos primeiros anos, as experiências das crianças com brincadeiras em que elas exploram o espaço com o corpo e as diversas maneiras de movimentos. A partir disso, espera-se que construam referenciais que as orientem em relação a aproximação e distanciamento de determinados pontos, por exemplo (VAZ, 2005).

O campo Corpo e Movimento prioriza brincadeiras de faz de conta, em que as crianças representam o mundo de maneira teatral, isso possibilita a expressão de diversas linguagens, como fala, dança, mímica e música, e isso ressalta o valor de cada indivíduo nas mais diversas culturas (VAZ, 2005).

O tal eixo mencionado busca reconhecer a importância do entendimento do aluno acerca dele mesmo como um instrumento de conhecimento e expressão, o que promove diversas experiências corporais (VAZ, 2005). Assim, um dos principais objetivos do eixo corpo na

pedagogia é possibilitar a valorização do corpo como fonte de aprendizagem e expressão, especialmente durante os exercícios físicos.

Na visão pedagógica, o campo Corpo e Movimento promove o desenvolvimento físico, motor, cognitivo, emocional e social das crianças, através de atividades que trabalham o movimento, a percepção sensorial, o contato com o ambiente e a construção de relações sociais com outros. Ressalta-se que a valorização do corpo como um todo possibilita construção de capacidades fundamentais como autoconfiança, a criatividade, a autonomia e a capacidade de expressão (FILGUEIRAS, 2007).

A importância do eixo corpo na pedagogia está relacionada ao entendimento do corpo como meio de ensino-aprendizagem. Segundo Henri Wallon (1986b), citado por Silva (2007), psicólogo e especialmente pedagogo francês, o corpo é a o principal pilar da consciência, em outras palavras, é a partir dela que os aprendizes constroem o saber deles mesmos, dos outros e do mundo. Nesse sentido, a educação do corpo torna-se primordial para o desenvolvimento do ser humano em sua totalidade.

Em resumo, o eixo Corpo e Movimento na pedagogia envolve o processo de reconhecer a importância do corpo como um elemento basilar no processo educativo. Ele é importante na busca pela promoção desenvolvimento integral das crianças. Diante do exposto, é necessário compreender os ganhos (benefícios) proporcionados pelas práticas corporais para os que se encontram na Educação Infantil.

O Desenvolvimento Infantil

O desenvolvimento infantil é um processo em constante evolução, que requer atividade, afeto, estímulo à inteligência e interação social. As crianças precisam ser encorajadas a se movimentar e motivadas a apreciar as atividades físicas, integrando-as naturalmente em sua rotina diária (ASSUNÇÃO, 2016).

A socialização é essencial para viver em sociedade e requer certas habilidades básicas, como apontado pelo conceito de socialização. A escola tem a responsabilidade de oferecer suporte para inclusão e socialização das crianças, levando em consideração seus estágios de desenvolvimento cognitivo e motor adquiridos através de experiências diárias (ASSUNÇÃO, 2016).

A prática educativa deve ser clara em seus objetivos, ética e coerente, visando a formação do caráter dos alunos. Os educadores devem respeitar a individualidade de cada aluno,

valorizando suas experiências prévias e proporcionando novas vivências em grupo (ASSUNÇÃO, 2016).

Assunção (2016) defende que uma criança bem socializada é aquela que age de forma moralmente consciente, preocupando-se com os outros e trabalhando cooperativamente para alcançar objetivos comuns. As crianças são seres ativos que utilizam o movimento e atividades físicas para aprender mais sobre si mesmas e conhecer o ambiente ao seu redor, isso ocorre porque o corpo é uma poderosa ferramenta nas mãos do ser humano, capaz de ser benéfica e prejudicial ao mesmo tempo. Prejudicial pois pode representar um perigo, mas útil porque pode se transformar em uma ferramenta eficaz (SANTIN, 2003). Neste sentido, é importante pensar, considerando a temática do corpo e movimento, aspectos benéficos da atividade física no campo cognitivo e motor.

O campo cognitivo e motor, se refere ao desenvolvimento e melhoria das habilidades cognitivas e motoras das crianças durante os primeiros anos de vida. Com relação ao aspecto cognitivo, este envolve a capacidade da criança de pensar, raciocinar, resolver problemas, aprender e se lembrar de informações. Já o aspecto motor diz respeito à coordenação motora, equilíbrio, locomoção e força física (GALLAHUE; OZMUN, 2005).

Importante salientar que o desenvolvimento das habilidades motoras é tema fundamental para a Pedagogia, pois se debruça sobre as mudanças que ocorrem na vida do indivíduo, no que tange seu desenvolvimento motor durante as diversas fases da vida, especialmente das crianças. Assim, é importante considerar que os desdobramentos dos processos caracterizam as mudanças que devem ser amplamente compreendidos (PAYNE; ISAACS, 2007).

Uma das compreensões basilares do desenvolvimento motor dos seres humanos é o fato de que são indivíduos que interagem com o ambiente por meio de movimentos que evoluem ao longo do tempo, por causa das características inerentes aos mesmos, como crescimento e maturação do corpo com suas capacidades físicas, bem como, devido as mudanças no ambiente e sociedade como um todo (GALLAHUE; OZMUN, 2002).

Dá-se o nome de “habilidades motoras” àquelas caracterizadas por movimentos voluntários empreendidos com o objetivo de alcançar uma meta estabelecida com segurança a partir de um mínimo esforço em curto espaço de tempo (SCHMIDT; WRISBERG, 2001).

Para Whiting (1975), as habilidades motoras são as ações dotadas de intenção e complexidade, que são executadas com organização e coordenação, para assim se alcançar os objetivos com “maestria”, a partir de um mínimo gasto energético.

Superando os primeiros vinte e quatro meses de idade, a criança apresenta um crescimento acelerado, no entanto, não tão profundo quanto no primeiro ano, mas ela adquiriu maior pesagem e estatura. Ressalta-se que a maior alteração está relacionada à habilidade motora fina¹, pois ainda nos primeiros doze meses do indivíduo os movimentos são simples. É no segundo ano que se alcança uma execução mais precisa dos movimentos motores, como o de segurar objetos com os dedos.

O mencionado progresso motor abarca todos os aspectos do comportamento humano e, como desenlace, somente de maneira sintética pode ser dividido em "domínios", "etapas" ou "idade". Muito pode ser conquistado com os ensinamentos da evolução motora em todas faixas etárias e com a avaliação (SILVA, MENEZES, 2020).

Gallahue e Ozmun (2002) explicam que o desenvolvimento motor em qualquer ser humano pode ser segmentado em quatro grupos: fase motora reflexiva; fase motora rudimentar; fase motora fundamental; fase motora especializada. Ressalta-se que

O desenvolvimento motor está ligado às áreas cognitivas e afetivas do procedimento humano, sendo inspirado por diversos fatores. Dentre eles destacam-se as questões ambientais, biológicos, familiares etc. Esse desenvolvimento é a constante modificação da motricidade, ao longo da vida, proporcionada pela comunicação entre as exigências da tarefa, a biologia da pessoa e o contexto do ambiente (SILVA, MENEZES, 2023, p.570).

Diante da exposição do trecho de Silva e Menezes (2023), verifica-se que o desenvolvimento motor, ou seja, a capacidade do corpo de realizar movimentos de forma coordenada, está diretamente relacionado com áreas como cognição e afetividade, e é influenciado por diferentes fatores como o ambiente em que a pessoa vive, fatores biológicos e familiares. Esse desenvolvimento acontece de forma contínua ao longo da vida, com a habilidade motora da pessoa se modificando constantemente em resposta às demandas das tarefas que realiza, às características biológicas individuais e ao contexto do ambiente em que está inserida. Como as habilidades motoras e cognitivas estão relacionadas, cabe realizar também um entendimento sobre a segunda.

¹ Segundo Rebelo et al. (2020), as habilidades motoras são categorizadas em duas partes: habilidades motoras globais e habilidades motoras finas. Com relação a primeira nomenclatura, esta trata-se de habilidades motoras globais que são controladas pelos grandes grupos musculares, elas são necessárias para realizar atividades como caminhar, correr e pular. Por outro lado, as habilidades motoras finas são controladas pelos pequenos grupos musculares e envolvem atividades que requerem movimentos precisos das mãos, como segurar, desenhar, costurar, digitar ou tocar um instrumento musical.

Considera-se como aprendizagem toda e qualquer alteração de comportamento em resposta a vivências anteriores, visto que abrange o indivíduo como um todo, considerando todos os seus aspectos, sendo eles mentais, orgânicos e até mesmo sociais. Se algum desses aspectos se encontrar em desequilíbrio a dificuldade de aprendizagem se instala (FERNANDES, 2001).

Segundo Piaget (1973), o processo de aprendizagem se dá somente com a desordem e ordem daquilo que já existe dentro de cada indivíduo. Assim, torna-se fundamental entrar em contato com o desafiador, com o incômodo para desestabilizar o já estabelecido e posteriormente reestruturá-lo, com a exploração e também estímulos tanto intrínsecos quanto extrínsecos para obter a aquisição, ressaltando que a motivação intrínseca é mais relevante pois o indivíduo precisa estar interessado em aprender, sendo que a combinação dos dois (intrínseco e extrínseco) são aliados fundamentais para a melhor aquisição do indivíduo.

O processo do saber ocorre na interação entre indivíduo e objeto, essa interação Piaget (1973) chama de assimilação e acomodação. Assimilação para o mencionado autor consiste em integrar novas ideias às estruturas cognitivas existentes sem destruí-las, adaptando-se à nova situação. Já a acomodação ocorre quando há mudanças no comportamento ou na forma como o indivíduo percebe o mundo, ampliando ou alterando seus esquemas mentais.

Os esquemas são as estruturas de ação que nos permitem associar o que já conhecemos com o que estamos aprendendo, modificando ou ampliando nossos esquemas existentes. Ambos os processos trabalham juntos para promover o aprendizado, sendo necessário enfrentar desafios para estimular a inteligência e permitir a evolução cognitiva (PIAGET, 1973).

Para Piaget (1973) o desenvolvimento cognitivo é dividido em quatro estágios: Sensório Motor; Pré-Operacional; Operacional Concreto; Operacional Frontal. O primeiro ocorre do nascimento até os 2 anos de idade. Durante este período, as crianças desenvolvem a coordenação motora, o reconhecimento dos objetos e a compreensão do mundo ao seu redor. Nesta fase, os bebês são egocêntricos, ou seja, não conseguem ver as coisas a partir da perspectiva dos outros.

No estágio Pré-Operacional, que se dá dos 2 aos 7 anos de idade, as crianças começam a desenvolver a capacidade de simbolização, linguagem e pensamento egocêntrico. Elas também começam a desenvolver a capacidade de representar mentalmente objetos e eventos (PIAGET, 1973).

No estágio Operacional Concreto, que se estabelece entre 7 aos 11 anos, de idade, as crianças desenvolvem a capacidade de operar mentalmente com objetos e eventos concretos.

Elas são capazes de pensar logicamente, resolver problemas concretos e compreender princípios de conservação (PIAGET, 1973).

Estágio Operacional Formal: Este estágio ocorre dos 11 anos em diante. Neste estágio, as crianças desenvolvem a capacidade de pensar de forma abstrata, raciocinar logicamente e solucionar problemas de forma mais complexa. Neste estágio, os indivíduos são capazes de pensar em hipóteses, fazer inferências e compreender conceitos mais abstratos (PIAGET, 1973).

Diante do exposto, considera-se que, na Educação Infantil, os profissionais devem proporcionar atividades e experiências que estimulem o desenvolvimento cognitivo e motor das crianças, como brincadeiras, jogos, música, arte, histórias, entre outras. O objetivo é promover um ambiente estimulante e desafiador que favoreça a exploração, a experimentação e a aprendizagem ativa, contribuindo para o desenvolvimento global e integral da criança. É importante que as atividades sejam adequadas à faixa etária e ao nível de desenvolvimento de cada criança, para que elas possam progredir de forma saudável e equilibrada em suas habilidades cognitivas e motoras (SANTOS, 2017).

Desenvolvimento Motor

De acordo com Santiago e colaboradores (2019), a prática de exercícios físicos nas escolas de Educação Infantil é fundamental para o progresso cognitivo dos aprendizes, auxiliando no aprimoramento da concentração, memória e habilidades de aprendizagem. Essas atividades contribuem para a melhoria da coordenação motora, equilíbrio, força muscular e controle postural dos pequenos, sendo essenciais para um desenvolvimento saudável e adequado. De acordo com Santos et al. (2018), as atividades físicas permitem que as crianças desenvolvam suas habilidades motoras de forma lúdica e prazerosa, estimulando o interesse pela prática de exercícios desde cedo.

Para Barbosa et al. (2016), as atividades físicas contribuem para a socialização das crianças, permitindo que elas aprendam a trabalhar em equipe, respeitar regras e lidar com a competitividade de forma saudável. Segundo Santiago et al. (2019), as atividades físicas no Ensino Infantil também são importantes para o desenvolvimento cognitivo das crianças, contribuindo para a melhoria da concentração, memória e aprendizagem.

Para Gomes et al (2017), as atividades físicas são essenciais para a promoção da saúde, prevenindo problemas como obesidade, diabetes e doenças cardíacas. Dessa forma, é fundamental que as instituições de Ensino Infantil invistam em programas de atividades físicas

para garantir o desenvolvimento motor adequado das crianças, proporcionando benefícios tanto para a saúde física quanto mental dos pequenos.

Considerando tais estudos, fica evidente a importância das atividades físicas para o desenvolvimento integral das crianças no Ensino Infantil. Além de contribuir para o aprimoramento das habilidades motoras, a prática regular de exercícios também influencia positivamente na socialização, cognição e saúde das crianças. Diante disso, é imprescindível que as instituições de ensino priorizem e valorizem a inclusão de atividades físicas em sua grade curricular, visando assim o bem-estar e o desenvolvimento saudável dos pequenos desde os primeiros anos de vida.

Desenvolvimento Cognitivo

As atividades físicas têm sido reconhecidas como um importante fator para o desenvolvimento cognitivo de crianças que se encontram no Ensino Infantil. Estudos têm demonstrado que a prática regular de atividades físicas pode promover melhorias significativas na atenção, memória, habilidades motoras e funções executivas em crianças nessa faixa etária (HILLMAN et al., 2008; CHADDUCK et al., 2011).

Para Wade et al. (2016), a prática de atividades físicas tem sido associada a uma maior plasticidade cerebral em crianças, o que pode resultar em um melhor desempenho em tarefas cognitivas e acadêmicas, visto que os estímulos provocados pelas atividades auxiliam o indivíduo a buscar soluções para questões ainda não resolvidas.

A participação em atividades físicas também tem sido relacionada com a regulação do humor e do estresse em crianças, contribuindo para um ambiente mais propício ao aprendizado (LEPPO et al., 2018). Estudos têm mostrado que a prática regular de atividades físicas durante a infância está relacionada com melhores resultados acadêmicos, incluindo melhor desempenho em testes de matemática e leitura (DONNELLY et al., 2016).

A prática de atividades físicas em grupo pode promover, pensando além dos aspectos meramente motores e cognitivos, o desenvolvimento de habilidades sociais e emocionais em crianças, contribuindo para uma maior integração social e bem-estar emocional (TOMPOROWSKI et al., 2008).

METODOLOGIA

O tipo de pesquisa a ser realizada no presente trabalho de cunho bibliográfico, pois ela se baseou “em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho dessa natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas” (GIL, 2002, p.44).

Foi feita uma busca e seleção de fontes bibliográficas relevantes para o estudo. Assim, foram pesquisados e analisados livros, dissertações, teses e também artigos científicos publicados nos principais portais virtuais de periódicos, bibliotecas públicas físicas e também virtuais, das principais universidades brasileiras.

Quanto ao período dos estudos pesquisados, será feita a coleta daqueles publicados nos últimos 50 anos. As palavras-chaves a serem utilizadas na busca serão: Atividades Físicas. Educação Infantil. Corpo e Movimento. Como critério de exclusão, não foram elegidos para estudos as pesquisas disponibilizadas de maneira incompleta, visto que se fez necessária a completa análise de cada autor estudado.

Cabe expressar que a pesquisa foi qualitativa, pois tal abordagem

deriva de uma investigação, de uma situação problema social e histórica, na coleta e análise de dados reais e concretos não estabelecendo uma pesquisa rígida, mas sim que traz sempre novos elementos problematizadores que podem modificar as interpretações iniciais. O pesquisador, apoiado numa fundamentação geral e inicial faz constantes revisões e aprofundamentos apoiando-se em literaturas anteriores para que a partir daí oportunizar o surgimento de novas teorias sempre permeado pela investigação, indagação, perguntas e dúvidas (SILVA; OLIVEIRA; SILVA, 2021, p.93)

Foi adotado também um perfil de pesquisa descritivo, para Gil (2002, p. 131), ele “têm como objetivo básico descrever as características de populações e de fenômenos”. Trata-se também de um estudo exploratório, já que realizou-se um levantamento bibliográfico dos autores importantes dentro da temática estudada.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

Potencializando a Aprendizagem com Atividade Física

Primeiramente, é importante mencionar que a família brasileira é diversa, portanto, o público ao qual se destina a Educação Infantil abrange crianças provenientes de várias realidades sociais, culturais e econômicas, com diferentes etnias, línguas, cores, gêneros e crenças religiosas. Além disso, suas famílias se organizam em diversos tipos de arranjos familiares. Essas crianças trazem consigo experiências distintas de inserção em uma sociedade letrada, bem como apresentam variações em seus processos de desenvolvimento e aprendizagem. Assim, considera-se que

(...) as mudanças na comunidade acabam também por exigir do nosso sistema educativo, respostas ajustadas à complexidade do mundo atual e aos problemas das escolas em que a própria crescente diversidade cultural da população coloca novos desafios à igualdade de oportunidades. A diversidade no sistema educativo leva a alterar as estratégias educativas para que se consiga preparar a criança a viver num mundo «de» e «em» mudança, por isso se fala cada vez mais na necessidade de uma educação multicultural. Estas mudanças fazem parte de um processo progressivo de rutura com práticas etnocêntricas e de assimilação, para que, cada vez mais, haja uma igualdade de oportunidades educativas (RODRIGUES, 2013, p.79).

Além da diversidade existente entre as crianças e suas famílias, a instituição conta com um coletivo composto por funcionários administrativos, professores e gestores, que precisam garantir uma formação infantil em que os sujeitos recebam atenção adequada para trabalharem suas potencialidades (LEITE, 1996).

Falar da diversidade de indivíduos que ocupam os espaços escolares é importante, porque é na Educação Infantil que se é ofertada aos alunos a oportunidade de explorar o corpo e a realidade fora de si, o mundo. A importância se dá porque,

Ao longo da primeira década de vida, as crianças têm potencial para realizar as habilidades motoras fundamentais com desenvoltura e adaptável ao contexto. Porém, para que tais potencialidades se concretizem, estas crianças precisam de estímulos ambientais na forma de instrução e prática apropriadas para que esse potencial seja plenamente revertido em ações motoras mais refinadas (GUIMARÃES; CARDOSO; MACHADO, 2015, p. 300).

De acordo com o trecho de Guimarães, Cardoso e Machado (2015), verifica-se que há importância no desenvolvimento das habilidades motoras durante a infância, mas, para que

essas habilidades sejam completamente desenvolvidas, é preciso fornecer aos aprendizes estímulos adequados no ambiente em que estão inseridos, percebe-se o quão é fundamental que as crianças tenham acesso a instruções e práticas que sejam adaptadas às suas necessidades e capacidades individuais, de forma a promover um desenvolvimento motor adequado e refinado. Portanto, é crucial que os pais, professores e cuidadores estejam atentos e proporcionem um ambiente estimulante e propício para que as crianças possam explorar e aprimorar suas habilidades motoras ao longo da primeira década de vida.

Passemos aos benefícios das atividades físicas no campo motor. Foram levantadas as pesquisas consideradas mais relevantes acerca do tema. Em conformidade com o estudo de Santos et al. (2018), a pesquisa de Palma e Camargo (2012) já havia realizado um teste de análise de desempenho motor de crianças praticantes ou não ou não atividade física sistematicamente.

Os resultados do estudo de Palma e Camargo (2012) mostraram que os aprendizes que praticam atividade física tiveram um desempenho motor superior em habilidades locomotoras, controle de objetos e coeficiente motor amplo em comparação com as crianças que não praticam atividade física. O problema encontrado pelos pesquisadores é que ambos os grupos estudados apresentaram baixo desempenho motor, pois, para a idade dos educandos, esperava-se valores maiores. Tal conjuntura indica a importância da prática de atividade física na infância para o alcance de um desenvolvimento motor dentro das expectativas.

Em concordância com a pesquisa de Barbosa et al. (2016), Catunda e colaboradores, (2014), explicam a relevância da atividade corporal na interação das crianças com o ambiente externo por meio do desenvolvimento global promovido pelas práticas de atividades físicas, visto que elas estimulam as capacidades cognitivas e locomotoras, que são auxiliares no desenvolvimento do pensamento, memória, raciocínio e imaginação.

Ainda sobre o desenvolvimento motor, a prática de atividades físicas auxilia no desenvolvimento e equilíbrio corporal da criança, que ao se mover testa seus próprios limites, oferecendo diversas maneiras de interagir com o mundo, promovendo a concentração, atenção, determinação, comunicação e expressão, além de equilíbrio emocional, aprimoramento de suas habilidades motoras, além de ser capaz de identificar problemas no déficit de crescimento, durante as fases do desenvolvimento infantil, entre esses problemas obesidade, desnutrição, respiração, frequência cardíaca, além de promover a interação entre alunos e professores (SUZINI, 2020).

Ao analisarem o desenvolvimento motor nas primeiras etapas escolares da Educação Infantil, Gallahue e Ozmun (2005) afirmam que a prática de atividades físicas promove fatores

relevantes para o desenvolvimento motor e cognitivo que garantem melhor desempenho das ações que buscam melhorias das aptidões motoras, que são a base do desenvolvimento infantil.

Em busca de analisar de que forma a educação física pode contribuir no desenvolvimento da criança Lopes e Silva (2021) apontam que indivíduos que possuem a prática de atividades físicas durante a Educação Infantil possuem melhor capacidade para se desenvolverem a partir de atividades manuais do que aqueles que não realizam a prática. Por outro lado, segundo Valentini e Toigo (2005) sugerem que a ausência da educação física na educação infantil, como principal pilar da prática de atividade física, acarreta consequências negativas como baixa percepção de capacidade, atraso no desenvolvimento locomotor, baixos níveis de atividade física, desinteresse por práticas esportivas e aumento do sobrepeso e obesidade infantil.

Por fim, em concordância com a pesquisa de Gomes et al. (2017), Costa et al. (2016) verificou através de estudo populacional que a prática de atividades físicas proporciona aprimoramento não somente das habilidades motoras do indivíduo, mas melhora a sua saúde combatendo a obesidade infantil. Além disso, o educador consegue com maior facilidade detectar problemas de ordem física e mental observando o aluno.

Com relação ao campo cognitivo, autores que pesquisam, especialmente o eixo corpo e movimento, verificam a ludicidade como importante meio de aprendizagem, especialmente quando ela é inserida como prática recreativa. Porém, para uma abordagem concisa, é importante algumas explicações.

Tratando-se da construção do educando enquanto sujeito, o pensador Vygotsky (1984) explica que há a necessidade do desenvolvimento intelectual da criança, uma vez que ela se estabelece como um alicerce cognitivo na medida em que o indivíduo vive experiências, estas, por sua vez, engendram a identidade do sujeito. Assim, as atividades lúdicas, como o brincar, organizam os processos intelectuais da criança, o autor completa que

A brincadeira cria para as crianças uma “zona de desenvolvimento proximal” que não é outra coisa senão a distância entre o nível atual de desenvolvimento, determinado pela capacidade de resolver independentemente um problema, e o nível atual de desenvolvimento potencial, determinado através da resolução de um problema sob a orientação de um adulto ou com a colaboração de um companheiro mais capaz (VYGOTSKY, 1984, p.97).

Segundo Vigotsky (1984), a criança ao se divertir se expande, porque ela mesma inventa os desafios do dia a dia e também as soluções. Isso a torna confiante e apta a enfrentar os problemas diários. Além disso, as crianças que criam sua "zona de desenvolvimento próximo" conseguem ajudar outras crianças a encontrar saídas e assim constroem laços sociais de

cooperação mútua.

Para Piaget (1978) e Vygotsky (1984), o crescimento humano segue um processo de progresso em que a criatividade não é linear, no momento de brincar a criança inventa sua própria reserva de conhecimento que será relevante para ela ao longo da vida, pois é através deles que os seres humanos se relacionam com o mundo. Nesse sentido,

Brincar é uma das atividades fundamentais para o desenvolvimento da identidade e da autonomia. O fato de a criança, desde muito cedo poder se comunicar por meio de gestos, sons e mais tarde, representar determinado papel na brincadeira, faz com que ela desenvolva sua imaginação. Nas brincadeiras, as crianças podem desenvolver algumas capacidades importantes, tais como a atenção, a imitação, a memória, a imaginação. Amadurecem também algumas capacidades de socialização, por meio da interação, da utilização e da experimentação de regras e papéis sociais. (LOPES, 2006, p.110)

Para Almeida (2008), a criança, ao se divertir, desenvolve sua individualidade e sua capacidade de se inserir no universo, pois habilidades como concentração, replicação e lembrança também são trabalhadas. Assim, para o autor, a recreação promove desenvolvimento das capacidades cognitivas de maneira mais ampla.

Em conformidade com a pesquisa de Wade et al. (2016), Soares et al. (2015) verificaram que o alcance de habilidades cognitivas satisfatórias foi alcançado por educandos que praticam atividades físicas, além disso, eles demonstraram menor dificuldade de aprendizagem.

Com relação aos resultados das pesquisas de Leppo et al. (2018), bem como Donnelly et al. (2016), o estudo de Silva (2022) é interessante, porque atividades físicas, em especial os exercícios físicos, possibilitam o desenvolvimento de competências associadas ao movimento do corpo, tanto em dimensões sociais e culturais, quanto afetiva, cognitiva e psicomotora. Além de possuir maior domínio sobre o próprio corpo, sobre a maneira como enxerga o mundo e compreende a realidade, o aluno consegue adquirir valores que farão a diferença na sua própria trajetória de vida, isso contribui para a construção de hábitos para um estilo de vida ativo e saudável, como ter um sono regulado e conseguir resolver problemas matemáticos.

Assim, de maneira geral, é importante mencionar que a prática de atividades físicas, especialmente quando realizadas em grupo, pode promover, pensando para além dos aspectos meramente motores e cognitivos, o desenvolvimento de habilidades sociais e emocionais em crianças, contribuindo para uma maior integração social e bem-estar emocional (TOMPOROWSKI et al., 2008). Neste sentido, especialmente as atividades lúdicas na forma de jogos, a partir do eixo corpo e movimento, se apresentam como uma ferramenta

de grande importância para auxiliar os professores, pois o jogo não é apenas um momento de descontração e brincadeira, mas também é um momento no qual [...] os alunos se vêem motivados e incentivados. Quando os alunos “brincam”, demonstram prazer e alegria em aprender. A utilização do jogo como método de ensino possibilita aos alunos um momento diferente das aulas normais. Desta forma, eles sentem-se mais motivados, interessados e mais atentos, que num aluno com TDAH, isso é muito mais difícil de alcançar. Após análise dos resultados obtidos com “as atividades lúdicas” tornou-se evidente a importância e a necessidade dos jogos como instrumento no processo de ensino de um aluno hiperativo. faz com que a relação aluno-professor seja estreitada e respeitada. Além disso, o jogo didático possibilita que o aluno compreenda os seus limites e respeite o colega. a cooperação e o bom humor, tão necessárias ao educando e de grande valor para a sua formação enquanto pessoa (CUNHA, 2012, p.94).

O estudo de Cunha (2012) aplicou questionário que foi direcionado aos professores do Ensino Infantil. Ele comprovou a eficácia de atividades recreativas como fundamentais para um ensino de qualidade, já que incentivam o desenvolvimento intelectual e social, especialmente do hiperativo e do aluno com TDAH.

Não obstante, é importante ressaltar, depois da presente exposição, que o saber se dá por meio por meio de atividades que envolvem brincadeiras, jogos, práticas lúdicas e interações sociais como atividades físicas promovem o desenvolvimento motor e cognitivo do aluno (KRAMER, 2007).

Deste modo, pensar as atividades físicas como meio de potencializar o aprendizado é fundamental, visto que elas ajudam a promover a saúde física, mental e emocional. No contexto da Educação Infantil, as atividades físicas desempenham um papel essencial quando são abordadas a partir do eixo corpo e movimento.

Adentrando especialmente o eixo Corpo e Movimento, percebe-se um encontro da recreação, da brincadeira e da educação. Na pesquisa de Marques (2019), percebeu-se que as crianças aprendem enquanto se divertem brincando, pois através da brincadeira e da interação com os colegas, elas desenvolvem a atenção, percepção, criatividade e habilidades motoras.

O papel fundamental das educadoras, segundo Marques (2019, é que elas devem planejar e executar as atividades, ao mesmo tempo que deixam que os alunos sejam livres. O estudo destacou que as práticas lúdicas por meio de atividades físicas possibilitaram aprendizado sobre o corpo, sobre conceitos gerais do currículo da Educação Infantil e também possibilitou melhorias no convívio entre as crianças (SANTIAGO et al., 2019).

O brincar, a partir do eixo Corpo e Movimento, oferece a possibilidade de a criança desenvolver-se e também se relacionar de maneira lúdica com os colegas de sala e comunidade escolar em geral. Para Bueno (2010, p. 21) “[...] o brinquedo possibilita o desenvolvimento total da criança já que ela envolve efetivamente no seu convívio social”. Neste sentido, estabelecer

abordagens sobre o jogo e brincadeiras na Educação Infantil possibilitam que o aprendiz consiga absorver o aprendizado proposto com relevância para o mundo infantil. Assim, a criança passa a enxergar o conhecimento a partir de sua própria visão.

Quando as crianças têm a oportunidade de se movimentar livremente e explorar o seu corpo de maneira lúdica e prazerosa, estão desenvolvendo habilidades motoras fundamentais, como coordenação, equilíbrio, agilidade e força. Além disso, as atividades físicas estimulam a concentração, a disciplina, a criatividade e a socialização, pois promovem a interação entre os alunos e a colaboração em grupo. Por meio das atividades físicas, as crianças também adquirem noções de espaço, tempo, ritmo e velocidade, o que contribui para o desenvolvimento cognitivo e sensorial. Além disso, o contato com diferentes materiais e equipamentos favorece a exploração sensorial e a descoberta de novas possibilidades de movimento (SILVA, R. S. et al. 2010).

É importante ressaltar que as atividades físicas na educação infantil devem ser adequadas à faixa etária e ao desenvolvimento motor de cada criança, proporcionando desafios progressivos e respeitando os limites individuais. Os educadores podem utilizar brincadeiras, jogos, danças, ginástica, esportes e outras atividades lúdicas para estimular o interesse e a participação dos alunos, tornando o aprendizado mais significativo e prazeroso (NICOLAU, 2018).

As crianças estão constantemente enfrentando desafios em seu ambiente, elas interagem com a subjetividade e objetividade, emoção e imaginação através do contato com a realidade e sua linguagem corporal, tornando-se seres culturais. De acordo com Silva (2005), é dessa forma que elas exploram, brincam, se movimentam, se envolvem em papéis sociais, estabelecem laços afetivos, assimilam e reconstroem seu ambiente sócio-histórico para aprender e se desenvolver. Assim, elas constituem um desenvolvimento nos campos cognitivos e motores.

O estudo de Serafim (2013) propôs a inclusão da dança na educação infantil como uma abordagem educativa renovadora, fornecendo orientações para a expressão e criação do indivíduo nos dias atuais. A abordagem lúdica da dança facilitou a aprendizagem, promoveu o desenvolvimento pessoal, social e cultural, e contribuiu para uma boa saúde física e mental dos aprendizes.

Outra pesquisa interessante é a de Cosme, Souza e Santiago (2018). Elas inseriram a prática de atividades físicas em uma escola com foco na Ginástica Artística. Os resultados mostraram que, apesar das dificuldades encontradas, a Ginástica Artística enquanto atividade física pode ser de grande benefício para a interação, concentração, habilidades e desenvolvimento motor das crianças. No entanto, ficou evidente que é fundamental que o

professor esteja bem informado sobre essa modalidade e se mantenha atualizado para que essa prática seja bem sucedida.

Na pesquisa de Gomes e Souza (2022), objetivou-se realizar uma investigação sobre a prática de atividade física, mas a partir da ludicidade. O estudo revelou que ocorrem avanços significativos na Educação Infantil, apesar de atrasos nas práticas de desenvolvimento. Ficou evidente que o ato de brincar é fundamental para o aprendizado das crianças e para a construção de relacionamentos interpessoais. O estudo se dedicou a buscar informações sobre a importância do brincar, sua história, estilos e tipos, com o objetivo de desmistificar a visão equivocada de que brincar é apenas uma forma de passar o tempo, como muitos educadores erroneamente acreditam.

Sobre o estudo de Gomes e Souza (2022), é importante ressaltar, a partir de uma visão de Kishimoto (2002), que o educador deve advir de uma formação lúdica, pois é justamente a sua “bagagem” de conhecimento aliada a capacitação que pode proporcionar um aprendizado eficiente. Não basta entender como se deve aplicar uma atividade, é necessário que se possua crivo de educador.

Outra pesquisa interessante, que foi levantada, é a de Corasarri, Vagula, Nascimento (2018). Elas abordaram a relevância do ato de brincar no contexto da Educação Infantil, com enfoque no Referencial Curricular Nacional para a Educação Infantil - especificamente o eixo do movimento. O estudo foi realizado em um Centro de Educação Infantil na zona oeste de Londrina, onde 16 professoras responderam a um questionário semiestruturado. Os resultados indicaram que a escola valoriza o movimento e possui espaços adequados para que as crianças possam brincar, como parques e áreas externas. Os professores reconhecem a importância do movimento para o desenvolvimento e aprendizagem das crianças. A análise das respostas dos participantes revelou que eles valorizam o brincar e o eixo do movimento como forma de as crianças conhecerem seus limites e seus corpos.

Sobre o entendimento das limitações do próprio corpo, Basei (2008, p. 5) afirma que “o corpo fala, cria e aprende com o movimento, expressando-se através de gestos, ricos de sentido e de intencionalidades”. Somado a este posicionamento Garanhani (2002) defende que o movimento é um dos pilares basilares da aprendizagem, visto que o aprendiz aprende a simbolizar o que o próprio corpo experimenta.

Fica então evidente a importância das atividades físicas para o desenvolvimento integral das crianças no Ensino Infantil. Além de contribuir para o aprimoramento das habilidades motoras, a prática regular de exercícios também influencia positivamente na socialização, cognição e saúde das crianças. Diante disso, é imprescindível que as instituições de ensino

priorizem e valorizem a inclusão de atividades físicas em suas grades curriculares, visando assim o bem-estar e o desenvolvimento saudável dos pequenos desde os primeiros anos de vida.

Considerando os benefícios das atividades físicas no desenvolvimento cognitivo e emocional das crianças no Ensino Infantil são inegáveis. A prática regular dessas atividades não apenas melhora a atenção, memória, habilidades motoras e funções executivas, mas também promove uma maior plasticidade cerebral, regulação do humor e estresse, melhores resultados acadêmicos e desenvolvimento de habilidades sociais e emocionais. Diante disso, é fundamental que as instituições de ensino e os pais incentivem e proporcionem oportunidades para que as crianças possam participar de atividades físicas de forma regular, contribuindo assim para um desenvolvimento mais completo e saudável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em resumo, as atividades físicas no contexto da educação infantil quando abordadas a partir do eixo corpo e movimento são essenciais para o desenvolvimento global das crianças, potencializando o aprendizado e contribuindo para a formação de indivíduos mais saudáveis, criativos, autônomos e felizes.

É importante destacar que não cabe apenas a inserção de práticas recreativas a partir do eixo corpo e movimento, é necessário que as escolas possuam aparato material com profissionais preparados para o atendimento eficiente.

Diante do exposto, é essencial que as instituições de Ensino Infantil incorporem a prática de atividades físicas de forma regular em sua rotina, a fim de promover o desenvolvimento cognitivo e o bem-estar geral das crianças, pois o processo educativo deve acompanhar as mudanças da sociedade e, principalmente, do indivíduo como um todo.

Como sugestão para futura pesquisa, indica-se um estudo comparativo de aprendizes expostos a recreação como meio para potencializar a aprendizagem com aqueles que se encontram privados da mesma, buscando informações experimentais a respeito desta temática.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, P.N. Educação lúdica: prazer de estudar técnicas e jogos pedagógicos. São Paulo: Loyola, 1998

APPLE, M.; BEANE, J. Escolas democráticas. São Paulo: Cortez, 2001.

ASSUNÇÃO, Tânia Azevedo Dos Reis. A PRÁTICA DAS ATIVIDADES FÍSICA NAS SÉRIES INICIAIS: Análise na Escola Municipal de Educação Fundamental Maria do Socorro Bentes Leite, Município de Itaituba-Pará. Monografia de Licenciatura Plena em Pedagogia da Faculdade de Itaituba-FAI, Itaituba-Pará, 2016.

AYOUB, E. Narrando experiências com a educação física na educação infantil. Revista Brasileira de Ciências do Esporte: Campinas, v.26, n.3, p.143-158. 2005.

BASEI, Andréia Paula. A Educação Física na Educação infantil: a importância do movimentar-se e suas contribuições no desenvolvimento da criança. Revista Ibero-Americana de Educação, v. 3, n. 47, p. 1-12, 2008.

BARBOSA, C. L. et al. O papel das atividades físicas na socialização de crianças no Ensino Infantil. Revista de Educação Física e Esportes, v. 15, n. 2, p. 289-302, 2016.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, 5 de outubro de 1988.

BRASIL - Ministério da Educação. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: MEC, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação e do Desporto. Secretaria de Educação Fundamental. Referencial curricular nacional para a educação infantil. Brasília, DF: MEC/SEF, 1998.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Indicadores da qualidade na educação infantil. Brasília: MEC/SEB, 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Base nacional comum curricular. Brasília, DF, 2016. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/#!/site/inicio>. Acesso em 03 de nov. de 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Diretrizes curriculares nacionais para a educação infantil. Brasília: MEC/SEB, 2010.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção Primária à Saúde. Departamento de Promoção da Saúde. Guia de Atividade Física para a População Brasileira [recurso eletrônico] / Ministério da Saúde, Secretaria de Atenção Primária à Saúde, Departamento de Promoção da Saúde. – Brasília : Ministério da Saúde, 2021.

BRACHT, Valter. A constituição das teorias pedagógicas da Educação Física. In: Cadernos CEDES. Campinas, SP. Ano XIX, n. 48, ago. 1999.

BRZEZINSKI, I. (Org.). LDB interpretada: diversos olhares se entrecruzam. 7ª. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

BUENO, Elizângela. Jogos e Brincadeiras na Educação Infantil: ensinando de forma lúdica. Londrina – PR, 2010.

CATUNDA, A. R. de; SARTORI, Sergio Kudsi; LAURINDO, Elisabete. Recomendações para a Educação Física Escolar. CONFEE, 2014.

CHADDOCK, L., PONTIFEX, M. B., HILLMAN, C. H., & KRAMER, A. F. A review of the relation of aerobic fitness and physical activity to brain structure and function in children. *Journal of the International Neuropsychological Society*, 17(6), 975-985. 2011.

COSME, A.S; SOUZA, G. da S; SANTIAGO, N.B. A GINÁSTICA ARTÍSTICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL DE SÃO MATEUS-ES. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Educação Física da Faculdade Vale do Cricaré, como requisito para obtenção da Licenciatura Plena em Educação Física. INSTITUTO VALE DO CRICARÉ. SÃO MATEUS - SC. 2018.

CUNHA, Ana Cristina Teixeira. Importância das atividades lúdicas na criança com Hiperatividade e Déficit de Atenção segundo a perspectiva dos professores. 2012. 105f. Dissertação de Mestrado apresentada na Escola Superior de Educação João de Deus (Ciências da Educação na Especialidade de Educação Especial: Domínio Cognitivo). 2012.

DA SILVA, J.P; MENEZES, A.M. de C. Educação Física: Os Benefícios para o Desenvolvimento Psíquico e Motor no Ensino Infantil. *Id on Line Rev. Psic.* V.17, N. 65, p. 566-578, Fevereiro. 2023.

DONNELLY, J. E., HILLMAN, C. H., CASTELLI, D., ETNIER, J. L., LEE, S., TOMPOROWSKI, P., ... & SZABO-REED, A. N. Physical activity, fitness, cognitive function, and academic achievement in children: A systematic review. *Medicine & Science in Sports & Exercise*, 48(6), 1197-1222.2016.

FERNANDES, A. Os Idiomas do Aprendiz. São Paulo: Artmed, 2001.

FILGUEIRAS, I. P. Movimento e Educação Infantil: um projeto de formação em contexto. Tese (Doutorado em Educação). Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo. São Paulo. 2007.

GALLAHUE, D.L.; OZMUN, J.C. Desenvolvimento motor e cognitivo na infância. Porto Alegre: ArtMed, 2005.

GARANHANI, Marynelma Camargo. A educação física na escolarização da pequena infância. *Pensar a Prática*, v. 5, p. 106-122, 2001-2002.

GARANHANI, Marynelma Camargo. O movimento do corpo na educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental: uma linguagem da criança. In: PARANÁ. Secretaria de Estado da Educação. Ensino fundamental de nove anos: orientações pedagógicas para os anos iniciais. Curitiba, 2010.

GOMES, R. T. et al. Atividades físicas e promoção da saúde de crianças no Ensino Infantil. *Revista Brasileira de Ciência do Esporte*, v. 29, n. 3, p. 345-358, 2017.

GOMES, Aislene de Farias; SOUZA, Rita Ellen Correia de. Educação e ludicidade: a importância dos jogos e brincadeiras para a aprendizagem dos alunos do ensino infantil. 2022. 89 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Unidade Delmiro Gouveia - Campus do Sertão, Universidade Federal de Alagoas, Delmiro Gouveia, 2022.

GUIMARÃES, A.C.A., CARDOSO, A.A., MACHADO, Z. Educação Física na Educação Infantil: uma revisão sistemática. Universidade do Estado de Santa Catarina (CEFID/UDESC), Florianópolis, SC, Brasil. Revista Cinergis;16(4):299-305. 2015.

GRUPO DE ESTUDOS AMPLIADO DE EDUCAÇÃO FÍSICA. Diretrizes Curriculares para a Educação Física no Ensino Fundamental e na Educação Infantil em Florianópolis/SC. Florianópolis, NEPEF/UFSC; 73 SME/Florianópolis, O Grupo, 1996.

HILLMAN, C. H., ERICKSON, K. I., & KRAMER, A. F. Be smart, exercise your heart: exercise effects on brain and cognition. Nature Reviews Neuroscience, 9(1), 58-65. 2008.

KAIL, Robert V. A criança. Tradução Cláudia Sant'Ana Martins. São Paulo. Pearson Prentice Hall, 2004.

KANT, I. Ideia de uma história universal de um ponto de vista cosmopolita. Tradução: Ricardo R. Terra. – 4ªed. São Paulo: Martins Fontes, 2016.

KISHIMOTO, Tizuko Morchica. O jogo e a educação infantil. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

LEITE, L. H. A. Pedagogia de projetos: Intervenção no Presente. Presença Pedagógica, Belo Horizonte, Dimensão, v. 2, n. 8, mar./abr. pp. 25-33. 1996.

LEPPO, M. L., PIVARNIK, J. M., & CLASEY, J. L. Physical activity and academic achievement of grade school children. Medicine & Science in Sports & Exercise, 50(7), 1439-1543.2018.

LOPES, Vanessa Gomes. Linguagem do Corpo e Movimento. Curitiba, PR: FAEL, 2006.

LOPES, A.; SILVA, G. As contribuições da educação física no desenvolvimento da criança no ensino infantil. Educação Física e Ciências do Esporte: Uma abordagem interdisciplinar – volume I, 2021.

MARQUES, Neuzimar Maria Nonato dos Santos. O eixo movimento da na educação infantil: uma análise do ponto de vista das professoras de uma pré-escola situada em Tocantinópolis(TO). 2019. 60 f. Monografia (Graduação) - Curso de Pedagogia. UFT, Tocantinópolis, 2019.

NICOLAU, Vânia Rodrigues. O desenvolvimento cognitivo na educação infantil por meio do lúdico. 2018. 49. Monografia de Especialização em Educação: Métodos e Técnicas de Ensino. Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Medianeira, 2018.

OLIVEIRA, N. R. C. de. Corpo e movimento na educação infantil: concepções e saberes docentes que permeiam as práticas cotidianas. 2010. ---f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

PALMA, M. S.; CAMARGO, V. A. DE .; PONTES, M. F. P. Efeitos da atividade física sistemática sobre o desempenho motor de crianças pré-escolares. Revista da Educação Física / UEM, v. 23, n. 3, p. 421–429, jul. 2012.

PAYNE, G. V; ISAACS, D.L. Desenvolvimento motor humano: uma abordagem vitalícia, 6 ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2007.

PASCHOAL, Jaqueline Delgado; MACHADO, Maria Cristina Gomes. A história da educação infantil no Brasil: avanços, retrocessos e desafios dessa modalidade educacional. Revista HISTEDBR On-line, Campinas, n. 33, p. 78-95, 2009.

PIAGET, J. A psicologia. 2. Ed. Lisboa: Livraria Bertrand, 1973.

PIAGET, Jean. Segunda parte: O Jogo. In: _____ A formação do símbolo na criança: imitação, jogo e sonho – imagem e representação. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1978.

REBELO, M.; SERRANO, J.; DUARTE-MENDES, P.; PAULO, R.; MARINHO, D.A. Desenvolvimento Motor da Criança: Relação entre Habilidades Motoras Globais, Habilidades Motoras Finas e Idade. Cuadernos de Psicología del Deporte, v. 20, n. 1, p. 75-85, 2020.

RODRIGUES, Paula Cristina Raposo. Multiculturalismo: a diversidade cultural na escola. Relatório da Atividade Profissional. Repositório Comum Comunidades & Coleções ESEJD - Escola Superior de Educação João de Deus ESEJD - Dissertações de Mestrado - Licenciados Pré-Bolonha ESEJD - Ensino do 1.º Ciclo do Ensino Básico. 2013.

SANTIAGO, M. S. et al. Atividades físicas e desenvolvimento cognitivo de crianças no Ensino Infantil. Revista de Psicologia Escolar e Educacional, v. 18, n. 1, p. 123-136, 2019.

SANTOS, G. V. Educação Física e Pedagogia: Reflexões teóricas e práticas. São Paulo: Cortez Editora, 2017.

SANTOS, A. P. et al. As contribuições das atividades físicas para o desenvolvimento motor de crianças no Ensino Infantil. Revista Brasileira de Atividade Física & Saúde, v. 23, n. 4, p. 567-580, 2018.

SANTIN, Silvino. Educação física: uma abordagem filosófica da corporeidade. 2 ed. Ijuí: Unijuí, 2003.

SERAFIM, Maria Sueli. Dança, na educação infantil: efeitos de um programa de intervenção pedagógica. 2013. 49 f., il. Monografia (Licenciatura em Educação Física)—Universidade de Brasília, Universidade Aberta do Brasil, Ariquemes-RO, 2013.

SILVIA, Michele M. da; OLIVEIRA, Guilherme S.; DA SILVA, Glênio O. A PESQUISA BIBLIOGRÁFICA NOS ESTUDOS CIENTÍFICOS DE NATUREZA QUALITATIVOS. Revista Prisma. Rio de Janeiro, v. 2, n. 1, p. 91-109, 2021.

SILVA, D. L. DA .. Do gesto ao símbolo: a teoria de Henri Wallon sobre a formação simbólica. Educar em Revista, n. 30, p. 145–163, 2007.

SILVA, Eduardo Jorge Souza da. A educação física como componente curricular na educação infantil: elementos para uma proposta de ensino. In: Revista Brasileira de Ciências do Esporte. v. 26, n. 3, p. 127- 142. maio 2005.

SILVA, R. S. et al. Atividade física e qualidade de vida. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 15, n. 1, p. 115–120, jan. 2010.

SOARES, D. B. et al.. Influência da atividade física no desempenho motor de crianças com queixas de dificuldades de aprendizagem. *Revista CEFAC*, v. 17, n. 4, p. 1132–1142, jul. 2015.

SCHMIDT R.A.; WRISBERG, C.A. *Aprendizagem e performance motora: uma abordagem da aprendizagem baseada no problema*. Porto Alegre: Artmed, Artmed, 2001.

SILVA, Kelly Samara et al. Educação física escolar: Guia de Atividade Física para a População Brasileira. *Revista Brasileira de Atividade Física & Saúde*, [S. l.], v. 26, p. 1–18, 2021. DOI: 10.12820/rbafs.26e0219. Disponível em: <https://rbafs.org.br/RBAFS/article/view/14556>. Acesso em: 29 abr. 2024.

SUZINI, Estevan Rocha. *Papel do professor de educação física no desenvolvimento motor de escolares da educação infantil*. Universidade Federal de São Carlos, Centro de Ciências Biológicas e da Saúde, Campus de São Carlos, SP, 2020.

TOMPOROWSKI, P. D., DAVIS, C. L., MILLER, P. H., & NAGLIERI, J. A. Exercise and children's intelligence, cognition, and academic achievement. *Educational Psychology Review*, 20(2), 111-131. 2008.

VALENTINI, N. C.; TOIGO, A. *Ensinando educação física nas séries iniciais: desafios e estratégias*. Canoas: Unilasalle, 2005.

VAZ, A. F. *Corpos saberes e infância: um inventário para estudos sobre a educação do corpo em ambientes educacionais de 0 a 6 anos*. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, Campinas, SP, v.26, n.3, p.79-93, 2005.

VYGOTSKY, L. S. *Formação social da mente*. São Paulo: Martins Fontes, 1984.

WADE, M. G., WINCHESTER, G. R., NOLD, G., & HAYES, M. The effect of acute exercise on cognitive performance in children with and without ADHD. *Journal of sport and health science*, 5(3), 320-326. 2016.

WALLON, Henri. O papel do outro na consciência do eu. In: WEREBE, Maria José Garcia; NADEL- BRULFERT, Jaqueline. *Henri Wallon*. São Paulo: Ática, 1986b.

WHITING, H.T.A. Human movement and physical education. In: E. Hahn (ed.) *Die Menschlich bewegung*. Schondorf: Karl Hofmann, 1975.

ZUCOLOTO, Patrícia Carla Silva do Vale. O médico higienista na escola: as origens históricas da medicalização do fracasso escolar. *Revista Brasileira de Crescimento e Desenvolvimento Humano*, São Paulo , v. 17, n. 1, p. 136-145, abr. 2007.

INCLUSÃO: os desafios da inclusão do aluno com deficiência no espaço escolar

Raphaela Roberta Araújo dos Santos

Silvia Barbosa

RESUMO

De acordo com a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva de 2008, a Convenção da Guatemala de 1999, promulgada no Brasil pelo Decreto nº 3.956/2001, afirma que todos os indivíduos com deficiências têm direitos assim como os demais cidadãos, e define como discriminação com base nas deficiências, toda a diferenciação, segregação ou exclusão que possam impedir ou anular o exercício desses direitos humanos e da liberdade. Diante dessa realidade, este trabalho buscou conhecer os desafios encontrados no processo de inclusão do aluno com deficiência no sistema regular de ensino. A partir de um estudo bibliográfico que selecionou dois artigos que versam sobre a inclusão de alunos com deficiência auditiva no espaço escolar, os resultados apontaram para o fato de que embora o papel do professor seja de fundamental importância para efetivar a inclusão, essa deve perpassar os muros da escola e envolver a família, a comunidade que precisam ser educados para lidarem com as necessidades de forma natural.

Palavras-chave: Inclusão; Ensino Regular; Aluno com deficiência.

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o tema da inclusão vem sendo cada vez mais abordado em diversas áreas da sociedade devido ao reconhecimento crescente do indivíduo com deficiência pela sociedade, como cidadão de direito. A questão tomou maior notoriedade na sociedade, principalmente após a publicação da Declaração de Salamanca em 1994, que apresentou sua preocupação com a educação para todos, e a necessidade em garantir urgência à inclusão de crianças, jovens e adultos com necessidades educacionais especiais dentro do sistema regular de ensino (CACERES, 2009).

Uma das leis que regulamentam o ensino em nosso país é a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Nela encontra-se amparada a “igualdade de condições para o acesso à educação” (BRASIL, 1996) e tal lei determina em seu texto “a inclusão de todos os alunos com NEE (Necessidades Educacionais Especiais) no sistema educacional regular” (BRASIL, 2008).

Contudo, o caminho percorrido para o alcance dos atuais avanços nos processos de inclusão, sobretudo na inclusão escolar de alunos com deficiência, foi repleto de dificuldades, desafios e lutas em todos os âmbitos, mesmo considerando que os alunos com NEE tenham seus direitos garantidos pela Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988. Em seu artigo 3º, Inciso IV, o citado documento assegura que, todos são iguais perante a lei e garante a todo cidadão brasileiro ou estrangeiro residente no Brasil o “direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade (...)” (BRASIL, 1988).

A Constituição da República garante a todas as pessoas o direito de frequentarem os diversos espaços sociais. Assim, todos os indivíduos têm direito ao acesso às diversas formas de cultura, arte e história e os espaços que disponibilizam esses patrimônios sociais têm o dever de atender a todo e qualquer cidadão, não devendo discriminar, segregar ou fazer distinção entre os indivíduos sob qualquer pretexto.

Além da Constituição do Brasil, cabe ressaltar que em 1999, aconteceu a Convenção Interamericana para a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas Portadoras de Deficiência, na Guatemala. Conhecida como Convenção da Guatemala, esta foi promulgada no Brasil pelo Decreto nº 3.956, de 08 de outubro de 2001 e destaca que todos os indivíduos com deficiências possuem direitos iguais ao restante da sociedade, como por exemplo, de não serem discriminadas por terem quaisquer deficiências, transtornos ou distúrbios.

Recentemente, em 2015, foi criada a Lei 13.146/2015, Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência) que entrou em vigor no dia 2 de janeiro de 2016. Essa lei prevê punições para atos discriminatórios e propõe mudanças em áreas como a educação, cultura, arte e mercado de trabalho (BRASIL, 2015).

A Educação Especial e Inclusiva exerce papel de relevância no atendimento das crescentes exigências e necessidades da sociedade contemporânea em busca da renovação de paradigmas e pela democracia, que só pode ser alcançada uma vez que todas as pessoas tenham as ferramentas necessárias para a vivência de sua plena cidadania (GLAT, 2017).

No Brasil, a pessoa com deficiência é esquecida por grande parte dos segmentos sociais, entretanto, para um novo olhar para esta realidade, a escola é o melhor ambiente para se

construir uma sociedade mais igualitária e realmente inclusiva, visto que contribui de maneira significativa nas interações sociais e no desenvolvimento geral. Assim, a escola deve promover a esse aluno um ensino de qualidade que atenda suas necessidades, a fim de que ele se sinta confortável e confiante na instituição de ensino e consequentemente se sinta motivado e verdadeiramente incluso (GLAT, 2017; GOMES, 2014).

Por isso, despontar a preocupação com a prevenção e a proteção das pessoas com deficiência é o caminho para mudar essa realidade (MADER, 2010). Porém, infelizmente, ainda existe uma grande dificuldade em incluir o aluno com deficiências. Muitos professores e gestores estão despreparados e inseguros para trabalhar com a diversidade e, muitas vezes, querem que o aluno se adapte a instituição escolar. Desse modo, é necessário haver profissionais capacitados nas instituições de ensino para a concretização da inclusão, levando em consideração as trocas de conhecimento, bem como uma reflexão crítica sobre o processo de inclusão. Assim, a realização desta pesquisa justifica-se pela importância de se compreender o processo de inclusão dos alunos com deficiências no sistema de ensino regular (GLAT, 2017; GOMES, 2014).

Diante desse contexto, este trabalho visa responder a seguinte questão: Como a prática educativa pode sobrepor os desafios encontrados ao longo do processo de inclusão do aluno com deficiência, tendo em vista que ainda existem vários percalços para que o processo de inclusão ocorra de forma efetiva?

Para responder a esta pergunta, traçou-se como objetivo principal “conhecer os desafios encontrados no processo de inclusão do aluno com deficiência no sistema regular de ensino”. E como objetivos específicos: discutir a legislação brasileira voltada para a inclusão do aluno com deficiência no sistema de ensino regular; analisar o papel do docente frente à deficiência no espaço escolar; discutir a importância do processo de inclusão escolar para o alcance de uma sociedade mais igualitária.

Quanto à estruturação, além desta introdução, na seção 2, desenvolveu-se o Referencial Teórico, cujas discussões serviram de base para a análise dos resultados. Na terceira seção, a metodologia adotada foi apresentada e, na sequência, realizou-se a análise dos dados para, enfim, serem apresentadas as considerações finais.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Inclusão

No contexto histórico da humanidade, cada cultura, cada civilização tinha ideias distintas a respeito das pessoas com deficiência, no entanto, todas resultantes do preconceito e desinformação. Por exemplo, em Roma, as leis, garantiam ao chefe de uma família, o direito de matar a criança nascida com deficiência, essa criança poderia, segundo a Lei das Doze Tábuas, ser afogada, jogada no esgoto ou do alto de um penhasco. Também, os adeptos do cristianismo, durante vários séculos, acreditavam que as pessoas com deficiência eram impuras, tinham sua alma manchada pelo pecado de si própria ou de seus progenitores (GUGEL, 2007, p. 19-20).

A história das pessoas com deficiência parece caminhar de forma paralela à história da humanidade, nunca se sobrepondo, estas pessoas estiveram sempre à margem, nunca inseridas efetivamente no contexto social. Ao longo da história as pessoas com deficiência sofreram exclusão e todo o tipo de perseguição, foram renegadas e até dadas como oferenda, pelo fato de serem diferentes. Em tempos distintos a pessoa com deficiência já foi vista como ser amaldiçoado ou ser semidivino, porém, sempre excluída (GHIRARDI, 1999, p. 15-16).

Portanto, as pessoas com deficiências, quando eram julgadas como pecadores, ou quando eram adoradas como deuses, continuavam sendo cerceadas do convívio social. Desta forma, cabe trazer neste estudo, um panorama da jornada das pessoas com deficiência na história da civilização e sua luta pelo reconhecimento como cidadãos de direito.

No século XIX, com a Revolução Intelectual, a sociedade adotou a consciência de responsabilidade sobre as pessoas com deficiência e vários países da Europa passaram a considerar, inclusive em suas legislações, as minorias, e dentre elas as pessoas com deficiências, como cidadãos de direito. Apesar de ainda não existir na sociedade a ideia de inclusão dessas pessoas, estas passaram a ser reconhecidas como seres humanos, com potencial para conviver socialmente, desde que fossem estabelecidos meios para isso (MENDES; PICCOLO, 2012, p. 34).

No princípio do século XX, em decorrência da primeira e segunda guerras mundiais, que duraram de 1914 a 1918 e de 1939 a 1945, respectivamente, o número de pessoas com deficiência aumentou em demasia. Esse quadro resultou na exposição incisiva das questões enfrentadas por essas pessoas à sociedade. Apesar das causas infelizes, essa passagem da história

deu às pessoas com deficiência maior destaque e os Estados envolvidos nesses conflitos precisaram rever sua forma de lidar com as deficiências (DICHER; TREVISAN, 2010).

No entanto, “(...) o movimento político da inclusão social começou a se evidenciar, de fato, no final do século XX, mais precisamente na segunda metade da década de 1970, nos países mais desenvolvidos, e se difundiu nas décadas de 1980 e 1990 para outros países, inclusive o Brasil” (PAIVA; BENDASSOLLI, 2017, p. 12).

Fonseca (2005) conceitua a inclusão como:

(...) ato de incluir e acrescentar, ou seja, adicionar coisas ou pessoas em grupos e núcleos que antes não faziam parte. (...) Socialmente, a inclusão representa um ato de igualdade entre os diferentes indivíduos que habitam determinada sociedade. Assim, esta ação permite que todos tenham o direito de integrar e participar das várias dimensões de seu ambiente, sem sofrer qualquer tipo de discriminação e preconceito (FONSECA, 2005, p. 03).

No Brasil a evolução da legislação, a partir do fim da segunda metade do século XX, voltada para a promoção da inclusão efetiva das pessoas com deficiência ocorreu de forma acelerada e significativa. Os avanços na legislação contribuíram para a mudança de paradigmas e concepções sociais acerca dos indivíduos com deficiências, transtornos e distúrbios, bem como dessas peculiaridades propriamente ditas, além de regulamentar as formas devidas de se promover o atendimento a esses indivíduos em todos os âmbitos da sociedade (MENDES; PICCOLO, 2012).

Basicamente, antes dessas mudanças, em relação aos avanços da legislação, e da conscientização social acerca dos direitos das pessoas com deficiência, o que se pode encontrar, mais precisamente antes da década de 1970, são ações assistencialistas e voltadas para atividades de caridade (PAIVA; BENDASSOLLI, 2017).

A partir deste ponto, a educação tornou-se a principal ferramenta para a promoção e conscientização sobre a importância social da inclusão de pessoas com deficiências no país. A evolução da legislação para a Educação Especial e Inclusiva foi um dos principais fatores responsáveis por elevar a educação a este nível de importante valorizadora das diversidades que presenciamos atualmente (MENDES; PICCOLO, 2012).

De acordo com Dicher e Trevisan (2010) em meados do século XX o processo de conscientização avançava devagar já que a segregação ainda era intrínseca ao consciente da sociedade e, infelizmente, percebemos até os dias atuais resquícios de conceitos remanescentes dessa época, prejudiciais à pessoa com deficiência. Com a conscientização e a valorização dos direitos humanos e do conceito de cidadania, várias frentes intensificaram suas lutas em prol de

uma sociedade inclusiva para todos que evitasse qualquer forma de desigualdade ou discriminação entre os sujeitos, independentemente de suas peculiaridades como características físicas, intelectuais, culturais, sociais, linguísticas, etc.

Com o passar dos anos, inúmeros foram os termos usados para denominar as pessoas com deficiências. Por vários séculos o termo “retardado mental” era usado para identificar os indivíduos com deficiências mentais. A partir da década de 1960 as pessoas com deficiências, com distúrbios, transtornos ou retardo mental passaram a ser chamadas de “indivíduos excepcionais”, com o intuito de agregar significado positivo ao se referir a esses indivíduos como alguém “especial”, portador de talentos, habilidades e capacidades (DICHER; TREVISAN, 2010).

Foi essa uma tentativa de superar as atitudes preconceituosas e excludentes às quais eram submetidos pela sociedade. Nos anos seguintes, novos termos e expressões surgiram e foram difundidos, como por exemplo, pessoa com necessidades especiais, pessoa especial, ou apenas especial. Tudo isso na intenção de distanciar das nomenclaturas o sentido pejorativo das deficiências, distúrbios e transtornos. Portanto, percebemos que a forma como são denominadas as pessoas com deficiência influencia na forma como são vistas pela sociedade. Como nos diz Paiva e Bendassolli (2017, p. 423) “as diferentes formas de nomear podem apenas representar o esconderijo de velhas arapucas a maquiagem valores sociais contraditórios e a encobrir as tensões geradoras de novas formas veladas de exclusão”.

Desta forma o processo de transformação dos paradigmas relacionados à inclusão social das pessoas com deficiência promoveu a mudança da forma como essas pessoas eram designadas “e termos como aleijado, defeituoso, incapacitado, inválido, foram paulatinamente substituído pela expressão pessoa deficiente ou pessoa com deficiência” (PAIVA; BENDASSOLLI, 2017, p. 421).

Ao fim da década de 1980, tem início um movimento social internacional em prol da inclusão, tendo como base os princípios de cidadania plena e de igualdade de oportunidades nos vários seguimentos da sociedade. A princípio integrado por instituições particulares e de caráter filantrópico esse movimento, que tomou proporções mundiais, segue o preceito do direito de igualdade para todas as pessoas e da valorização da diversidade (PAIVA; BENDASSOLLI, 2017).

A ideia de inclusão nos espaços sociais acaba se direcionando para instituições promotoras de socialização, principalmente a escola. Desse modo, o próximo tópico aborda a escola com as premissas de inclusão em nosso país.

A Educação Especial e Inclusiva no Brasil: breve histórico

A Educação Especial irá surgir e se modificar muito ao longo da história da humanidade. Esta retrata a concepção e a visão da sociedade sobre as deficiências próprias de cada época, dependendo de fatores históricos, políticos e sociais. Em várias passagens da história havia a predominância do sistema educacional elitista, eram raras as instituições que atendiam aos deficientes, revelando assim a ínfima preocupação com o nível do ensino oferecido a essas pessoas, sendo mínima também a preocupação diante da segregação, do preconceito e da discriminação que sofriam no meio educacional e social.

Na atualidade, segundo Anache (2012) a educação tornou-se a principal ferramenta para a promoção e conscientização sobre a importância social da inclusão. A evolução da legislação para a Educação Especial e Inclusiva no Brasil foi um dos principais fatores responsáveis por elevar a educação a este nível de valorização das diversidades que presenciamos atualmente.

A Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva (BRASIL, 2008) destaca que no Brasil a educação de pessoas com deficiências, embora ainda com grande foco no assistencialismo teve início no regime imperial a partir da criação do Imperial Instituto dos Meninos Cegos, no ano de 1854, atual IBC (Instituto Benjamin Constant), e em 1857, do Instituto dos Surdos Mudos, atualmente chamado INES (Instituto Nacional da Educação dos Surdos), ambos situados na capital Rio de Janeiro. Já em 1926 foi fundado o Instituto Pestalozzi, especializado no atendimento às pessoas com deficiências mentais e em 1954 fundou-se a APAE (Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais) e, em 1945, é criado o primeiro AEE (Atendimento Educacional Especializado) a sujeitos com superdotação na Sociedade Pestalozzi, por Helena Antipoff.

De acordo com Mazzota, (2003, p. 35-40) em meados do século XX o processo de conscientização avançava devagar já que a segregação ainda era intrínseca ao pensamento da sociedade, e, percebemos até os dias atuais resquícios de conceitos remanescentes dessa época, prejudiciais à pessoa com deficiência. Portanto, percebemos que a forma como são denominadas as pessoas com deficiência influencia na forma como são vistas pela sociedade, como nos diz Pan (2008) “as diferentes formas de nomear podem apenas representar o esconderijo de velhas arapucas a maquiar valores sociais contraditórios e a encobrir as tensões geradoras de novas formas veladas de exclusão” (PAN, 2008, p. 28).

A partir da década de 1960, os avanços no campo político em relação à Educação Especial e Inclusiva se intensificaram principalmente após a publicação da Lei de Diretrizes e

Bases da Educação Nacional nº 4024 em 1961. Tendo em vista que este documento foi um dos primeiros a propor medidas para inclusão de crianças especiais no sistema de educação, baseando-se nos princípios dos direitos humanos, na ética, e no conceito de cidadania ao longo da história (SILVA; SANT'ANA, 2021).

Segundo Cardoso (2006), na década de 1970, no Brasil, já se discutia que o sistema educacional deveria ser o menos restrito possível, que deveria propiciar elementos para que o professor do ensino regular atuasse com todos os alunos da classe, de forma que promovesse a socialização entre todos os alunos. Ainda segundo o autor, um dos aspectos mais ressaltados durante as discussões era o modo como o sistema educacional atuava, levando a exclusão de uma grande parcela dos alunos.

A Lei nº 5692/71, de 15 de agosto de 1971, prevê “tratamento especial aos excepcionais”. O Parecer nº 848/72 do CFE (Conselho Federal de Educação) foi promulgado para complementar a Lei nº 5692/71 e estabelece “a necessidade de implantar técnicas e serviços especializados para atendimento dos então denominados excepcionais” (BRASIL, 1971). Em decorrência da promulgação dessa lei foi oficializada a Educação Especial e as classes especiais. Também buscando atender as exigências da lei, o MEC (Ministério de Educação e Cultura) cria, em 1973, o CENESP (Centro Nacional de Educação Especial).

Ao fim da década de 1980, tem início um movimento social internacional em prol da inclusão, tendo como base os princípios de cidadania plena e de igualdade de oportunidades nos vários seguimentos da sociedade, incluindo a educação escolar. A princípio integrado por instituições particulares e de caráter filantrópico esse movimento, que tomou proporções mundiais, segue o preceito do direito igual para todas as crianças em idade escolar frequentarem uma escola regular e da valorização da diversidade, de maneira que esta valorização passe a integrar o estatuto das instituições escolares (SÁNCHEZ, 2005).

A Lei nº 7853/89, ainda década de 1980, prevê que todo estabelecimento público de ensino deve, gratuita e obrigatoriamente, ofertar à comunidade a Educação Especial, e considera crime “recusar o ingresso de aluno com deficiência em instituição de ensino de qualquer curso ou grau, público ou privado (BRASIL, 1989)”.

Na primeira metade da década de 1990, documentos como a Declaração Mundial de Educação para Todos (1990) e a Declaração de Salamanca (1994) são formulados e passam a exercer forte influência sobre a elaboração de leis e de políticas públicas para a Educação Especial e Inclusiva.

Em 10 de junho de 1994, foi realizada a Conferência Mundial de Educação, encontro promovido pelo governo espanhol e pela UNESCO (Organização das Nações Unidas para a

Educação, a Ciência e a Cultura), onde foi redigida a Declaração de Salamanca. O documento aponta que a escola inclusiva é aquela onde todas as crianças aprendem juntas, sempre que se fizer possível, independentemente de qualquer dificuldade ou diferença que possam existir entre elas, que conhecendo e respondendo às diversas necessidades de seus alunos, acomoda ambos os estilos e ritmos de aprendizagem e assegura um ensino de qualidade a todos através de um currículo apropriado, arranjo organizacional, estratégias de ensino, usa de recursos e parcerias com a comunidade (UNESCO, 1994).

Em 1996 a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) nº 9394/96 é promulgada e garante, em seu 59º artigo, que o sistema de ensino deve assegurar aos alunos com NEE, o direito ao acesso a todos “os recursos, métodos, currículo e organização necessários para atender às suas necessidades” e aponta ainda que a educação dos alunos com deficiência deve “dar-se preferencialmente na rede regular de ensino, sendo um dever do Estado e da família promovê-la” (BRASIL, 1996).

Seguindo esse avanço do pensamento comum a respeito das pessoas com deficiências e transtornos, as Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica, Resolução CNE/CEB nº 2/2001, em seu artigo 2º, estabelecem que “os sistemas de ensino devem matricular todos os alunos e organizar-se para atender aos educandos com NEE, assegurando as condições necessárias para uma educação de qualidade.” (BRASIL, 2001).

No ano de 2006, foi aprovada pela Organização das Nações Unidas - ONU a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, da qual o Brasil é signatário. Essa convenção estabelece que os Governos devem assegurar um sistema de ensino inclusivo que englobe todos os níveis da educação, que esse ensino aconteça em ambientes que contribuam e estimulem ao máximo o desenvolvimento dos alunos em inclusão de forma compatível com a meta inclusiva efetiva e plena (NEVES; GONÇALVES, 2020).

Em busca de uma mudança efetiva das concepções e da realidade excludente no âmbito educacional do Brasil, o Ministério da Educação e a Secretaria de Educação Especial organizaram, em 2008, a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, a intenção principal era orientar as escolas, famílias e comunidade acerca dos direitos adquiridos pelas pessoas com NEE. Esse documento define ainda quem são os alunos atendidos pela Educação Especial: “alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação” (BRASIL, 2008).

De acordo com a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva de 2008, a Convenção da Guatemala de 1999, promulgada no Brasil pelo Decreto nº 3.956/2001, afirma que todos os indivíduos com deficiências têm direitos assim como os demais

cidadãos, e define como discriminação com base nas deficiências, toda a diferenciação, segregação ou exclusão que possam impedir ou anular o exercício desses direitos humanos e da liberdade. Esse Decreto é de suma importância para a Educação Especial, no que diz respeito à eliminação das barreiras que impedem o pleno acesso à educação (BRASIL, 2001).

De 2008, o Decreto nº 6.571/2008 consolida várias diretrizes anteriores, voltadas à Educação Especial na perspectiva da inclusão. Este Decreto vem regulamentar o parágrafo único do artigo 60º da Lei nº 9394/1996, destinando recursos do FUNDEB (Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação Básica) ao AEE, que faz o atendimento aos alunos com NEE do sistema público de ensino.

Com o avanço das leis e as lutas por melhores práticas no atendimento às pessoas com deficiências se faz necessário pensar nas realidades de implementação da inclusão nas salas de aula.

As Práticas em Sala de Aula

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 207, explicita o atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino (BRASIL, 1988). Além disso, a Lei de Diretrizes e Bases 9.394/96 prevê os profissionais de apoio com especialização adequada em nível médio ou superior, para atendimento especializado, bem como professores do ensino regular capacitados para a integração desses educandos nas classes comuns. (BRASIL, 1996).

No que se refere ao professor de apoio Freitas (2013), baseado nos estudos de Neto (2009), explicita que deve ser um profissional habilitado ou especializado em educação especial que trabalha com o aluno dentro da sala de aula de ensino regular. Esse professor deve auxiliar não só a criança com necessidades específicas, mas também o professor regente e a equipe técnica da escola. O trabalho em equipe entre o professor de apoio e o professor regente irá reforçar o desempenho de ambos em prol do aluno.

O professor de apoio, para Jiménez (1997, p.48), "é aquele que dedica a sua atenção profissional ao aluno com necessidades especiais, integrados em escolas de ensino regular".

O professor regente é o professor responsável por uma turma ou disciplina.

Para atuar no atendimento, o professor deve ter como base da sua formação, inicial e continuada, conhecimentos gerais da docência e capacitação específica na área da deficiência que irá atuar.

As Salas de Atendimento Educacional Especializado

A Constituição Federal de 1988 garante atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino.

O atendimento educacional especializado, na perspectiva da Educação Inclusiva, tem como objetivo dar suporte e apoio a educação regular, por meio de atendimento à escola, ao professor da classe regular e o aluno, é um dos serviços prestados pela educação especial para atender aos estudantes com deficiência, com transtornos globais do desenvolvimento e com altas habilidades/superdotação, que devem estar matriculados em escolas comuns do ensino regular.

No final de 2003, foi lançado um Programa do Governo Federal “Educação Inclusiva: Direito à Diversidade” e através dele várias ações passam a ser implementadas com a intenção de transformar os sistemas de ensino brasileiros em sistemas de ensino inclusos (BRASIL, 2004). A partir de então, vários documentos foram elaborados e distribuídos pelo Governo Federal nos diferentes municípios brasileiros nos cursos de formação em serviço para os profissionais da educação. Entre inúmeros documentos, ressaltamos um denominado “Sala de Recursos Multifuncionais: espaço para atendimento educacional especializado”, publicado pela primeira vez em 2006. Nele encontramos a seguinte definição:

O atendimento educacional especializado nas salas de recursos multifuncionais se caracteriza por ser uma ação do sistema de ensino no sentido de acolher a diversidade ao longo do processo educativo, constituindo-se num serviço disponibilizado para a escola para oferecer o suporte necessário às necessidades educacionais especiais dos alunos, favorecendo seu acesso ao conhecimento. O atendimento educacional especializado constitui parte diversificada do currículo dos alunos com necessidades educacionais especiais, organizado institucionalmente para apoiar, complementar e suplementar os serviços educacionais comuns. Dentre as atividades curriculares específicas desenvolvidas no atendimento educacional especializado em salas de recursos se destacam: o ensino da Língua Brasileira de Sinais (Libras), o sistema Braille e o Soroban, a comunicação alternativa, o enriquecimento curricular, dentre outros. Além do atendimento educacional especializado realizado em salas de recursos ou centros especializados, algumas atividades ou recursos devem ser disponibilizados dentro da própria sala comum, como por exemplo, os serviços de tradutor e intérprete de Libras e a disponibilidade das ajudas técnicas e tecnologias assistivas, entre outros. Nesse sentido, o atendimento educacional especializado não pode ser confundido com atividades por mera repetição de conteúdos programáticos desenvolvidos na sala de aula, mas deve constituir um conjunto de procedimentos específicos mediadores do processo de apropriação e produção de conhecimentos. (BRASIL, 2006, p. 15).

Assim, atendimento educacional especializado passa a complementar e/ou suplementar a formação dos alunos. Sua ação implica algo que possa eliminar as dificuldades dos alunos,

facilitar o processo de ensino e promover a acessibilidade na escola. São ações de atendimento especializado: “programas de enriquecimento curricular, o ensino de linguagens e códigos específicos de comunicação e sinalização e tecnologia assistiva” (BRASIL, 2008a, p. 10).

Em fins de 2011, instituiu o Decreto nº 7.611/2011 que dispõe tanto sobre a educação especial como do atendimento educacional especializado, e prevê como dever do Estado a oferta a de educação especial (e não “atendimento educacional especializado”, como disposto pela LDBN), preferencialmente na rede regular de ensino. A educação especial deve garantir os serviços de apoio especializado (Art. 2º); é denominado “atendimento educacional especializado”

[...] o conjunto de atividades, recursos de acessibilidade e pedagógicos organizados institucional e continuamente, prestado das seguintes formas:
 I – complementar a formação dos estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento, como apoio permanente e limitado no tempo e na frequência dos estudantes às salas de recursos multifuncionais; ou
 II – suplementar à formação de estudantes com altas habilidades ou superdotação.
 (BRASIL, 2011)

Nesse sentido, a escola e seus currículos precisam ser bem diferentes do que propõe a educação tradicional. Sua atuação deve ser mais ampla e complexa, considerando o contexto histórico e político da sociedade, os interesses, as competências e as limitações dos sujeitos inseridos nas diferentes realidades. Tendo como base uma pedagogia problematizada, provocará nos sujeitos o espírito crítico e a reflexão, comprometendo-se com uma ação transformadora (FREIRE, 1987, 1996).

METODOLOGIA

A metodologia usada para esta pesquisa é bibliográfico-exploratória, na qual foi possível perceber a necessidade em demonstrar a importância da inclusão no ambiente educacional.

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Grande parte dos estudos exploratórios pode ser definido como pesquisa bibliográfica, desenvolvida quase exclusivamente mediante fontes bibliográficas (GIL, 2009, p.44).

Para a organização do material foram selecionadas leis educacionais, artigos científicos na base de dados Scielo e alguns livros impressos. Para a busca de artigos foram usados os descritores: Educação especial, Educação inclusiva, inclusão educacional, sala de aula

inclusiva. Os textos foram selecionados com base nas temáticas que mais se adequaram aos preceitos desta pesquisa.

Podendo ser classificada como uma pesquisa qualitativa, este estudo busca apresentar os desafios da inclusão do aluno com deficiência no contexto escolar, não se preocupando efetivamente com dados numéricos, mas sim, com materiais já produzidos que possam agregar conhecimentos (SILVA, 2003).

Com base no objetivo geral, pode ser classificada como explicativa, uma vez que busca discutir os desafios encontrados no processo de inclusão do aluno com deficiência no sistema regular de ensino e explicar as dificuldades enfrentadas pelos profissionais que atuam com esse atendimento (GIL, 2009).

ANÁLISE E DISCUSSÃO

O Papel do Docente Frente à Deficiência no Espaço Escolar

O núcleo escolar precisa compreender e acreditar na potencialidade e no desenvolvimento do aluno com deficiência tendo a ciência que a instituição escolar é quem deve se adaptar, apresentando os métodos de ensino e a estrutura escolar que minimizem as limitações e as barreiras que a deficiência provoca. Desse modo, o professor ao estar qualificado consegue ofertar um ensino diferenciado com métodos e estratégias que vise alcançar o desenvolvimento geral, além de contribuir com a autoestima, segurança e confiança do deficiente.

O profissional de educação que escolhe a especialização em Educação Especial Inclusiva deve estar sempre buscando atualizar as práticas de ensino inclusivas para promover a acessibilidade dos alunos deficientes a fim de eliminar as barreiras, levando em consideração a dificuldade e potencialidade do mesmo, desse modo, o professor estará transformando a escola em um espaço inclusivo e consequentemente evitando a evasão escolar dos alunos com Necessidades Educacionais Especiais.

A formação e profissionalização docente são de grande relevância frente às práticas de ensino inclusivas. A qualidade destas é determinante para o processo de ensino aprendizagem e desenvolvimento da criança e adolescente com deficiência. Assim, “uma política de formação de professores é um dos pilares para a construção da inclusão escolar, pois a mudança requer um potencial instalado, em termos de recursos humanos, em condições de trabalho para que possa ser posta em prática” (MENDES, 2004, p. 227).

Cada aluno possui sua peculiaridade e desse modo é preciso que o profissional compreenda que suas práticas são determinantes para o desenvolvimento cognitivo, social, afetivo, motor e emocional da criança, bem como nos conteúdos programáticos. Segundo Alves (2006):

Realizar atividades que estimulem o desenvolvimento dos processos mentais: atenção, percepção, memória, raciocínio, imaginação, criatividade, linguagem, entre outros; fortalece a autonomia dos alunos para decidir, opinar, escolher e tomar iniciativas, a partir de suas necessidades e motivações; propiciar a interação dos alunos em ambientes sociais, valorizando as diferenças e a não discriminação (ALVES 2006, p.4).

Assim, o docente deve adaptar e oferecer recursos que contribuam para o desenvolvimento pleno do aluno, valorizando suas potencialidades e sempre respeitando as características e limitações, adequando-se à necessidade que o mesmo apresenta. Desse modo, o professor exerce o papel determinante na vida do aluno devendo valorizar as diferenças e acreditar que todos são capazes de se desenvolver conforme o estímulo e ensino que é oferecido. A formação do docente é indispensável para a prática educativa inclusiva, na qual contribui diretamente na vida do aluno, com isso, o mesmo deve buscar constantemente por novos conhecimentos para melhoria e eficácia dos métodos que devem ser utilizados.

Conforme cita Monteiro Júnior (2001), a formação contribui para uma reflexão permanente, sendo voltada para a construção de uma educação orgânica, que junta os saberes e vai ao encontro da dinâmica de desenvolvimento humano. Com isso, o docente irá adquirir novos métodos e recursos que contribuem para o conhecimento do aluno, o professor deve visar o desenvolvimento, a socialização e aprendizagem do aluno deficiente.

O profissional ao ter uma formação continuada, possui ciência que as práticas inclusivas são determinantes para o desenvolvimento e inclusão da criança ou adolescente com deficiência. Esse profissional deve proporcionar ao aluno um ambiente prazeroso, aconchegante e seguro para que o aluno se sinta acolhido e confiante na instituição de ensino regular.

Rodrigues (2006) destaca que:

Para atender a diferença na sala de aula devemos flexibilizar as práticas pedagógicas. Os objetivos e estratégias de metodologias não são inócuos: todos se baseiam em concepções e modelos de aprendizagem. Assim, se não propormos abordagens diferentes ao processo de aprendizagem acabaremos criando desigualdades para muitos alunos (RODRIGUES, 2006, p.305-306).

Nessa perspectiva, o profissional capacitado tem ciência das diferenciações de ensino, bem como das práticas inclusivas, levando em consideração a especificidade de cada aluno, bem como as limitações, potencialidades e conhecimentos já adquiridos. O professor para facilitar o processo de ensino aprendizagem deve trabalhar com uma gama de conteúdos adaptados utilizando recursos como: materiais concretos, materiais pedagógicos, jogos didáticos, quando necessária comunicação alternativa e assistida, bem como recursos tecnológicos. Tais recursos e adaptações proporcionarão ao aluno um ensino de qualidade (COSTA, 2011).

O docente deve ter ciência que seu trabalho é determinante para o desenvolvimento geral do deficiente e seu conhecimento contribui para a inclusão e valorização das diferenças, isso só se torna possível quando há uma formação contínua, pois ela é capaz de ampliar os conhecimentos e viabiliza conseguir reconhecer e responder as peculiaridades apresentadas pelo discente. Além dos conteúdos escolares o professor deve contribuir na aquisição de autonomia e segurança da criança para que ela consiga participar ativamente na sociedade, com isso a formação continuada é de grande importância para que o profissional esteja sempre capacitado e preparado para realizar práticas de ensino inclusivo (COSTA, 2011).

Devido às políticas de promoção da inclusão escolar estabelecida ao longo dos anos, as escolas brasileiras tiveram que se adaptar e criar novas posturas para receber e acolher o aluno com Necessidade Educacional Especial, independentemente de suas especificidades e limitações.

Desse modo, o núcleo escolar, ao receber o aluno deficiente, deve possibilitar o desenvolvimento do mesmo. Para isso os docentes devem criar ações e novas metodologias conforme a peculiaridade do aluno, levando em consideração as barreiras que a deficiência provoca, bem como as habilidades que o mesmo possui (SENO, 2009).

Posto isto, é necessário que a escola passe por mudanças e reflita seus métodos, práticas e até mesmo, espaço físico ao receber um aluno deficiente.

Mudanças essas que vão desde a ampliação arquitetônica, atitudinal e conceitual para as crianças com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação nos contextos escolares, até a implantação de políticas públicas que visam à construção de práticas que permitam a efetiva participação desses alunos nos processos de ensino e de aprendizagem (DECHICHI; SILVA; FERREIRA 2011, p.7).

Assim, é necessário que todos os envolvidos no âmbito escolar respeitem e valorizem as diferenças, visando sempre o desenvolvimento e aprendizagem do aluno, criando recursos e

novas metodologias que contribua para a eliminação de barreiras que a deficiência provoca. Garantindo desse modo, o desenvolvimento e o ensino de qualidade.

O professor tem papel fundamental para inclusão, desenvolvimento e garantia de direitos do deficiente, pois ele é responsável por novas metodologias de ensino que contribuam para o processo de ensino aprendizagem, com isso, ao receber um aluno com necessidades educacionais especiais o professor deve entender a deficiência, as limitações, potencialidades e conhecimento prévio do aluno, a fim de adotar novas posturas frente a esse novo desafio (BARBOSA *et al.*, 2013).

Minetto (2008, p.17) destaca que “quanto mais conhecemos determinado fato ou assunto, mais nos sentimos seguros diante dele. O novo gera insegurança e instabilidade, exigindo reorganização, mudança”. É comum sermos resistentes ao que nos desestabiliza. Sem dúvida, as ideias inclusivas causaram muita desestabilidade e resistência, porém, o professor que busca aperfeiçoamento constante compreenderá a deficiência e a melhor prática de ensino a ser adotada, para que desse modo possa atender a peculiaridade e necessidade de cada educando, o professor deve ser o principal mediador do aluno, onde deve criar situações que o impulsionem a desenvolver de modo afetivo, social, intelectual e a permanência na escola. Para isso Minetto (2008, p.17) afirma que

o professor precisa organizar-se com antecedência, planejar com detalhes as atividades e registrar o que deu certo e depois rever de que modo às coisas poderiam ter sido melhores. É preciso olhar para o resultado alcançado e perceber o quanto “todos” os alunos estão se beneficiando das ações educativas.

O professor deve ter ciência da potencialidade que todos os alunos apresentam, criando novas possibilidades com materiais adaptados e recursos diferenciados, tendo um trabalho voltado para o respeito às diferenças. É papel do professor também envolver os demais alunos no contexto inclusivo, a fim de que o mesmo compreenda e valoriza as diferenças e conviva com a mesma.

O aluno com deficiência ao fazer parte das instituições regulares desenvolve a linguagem, pensamento, autoestima e segurança, consequentemente melhorando a socialização, assim começam a ser preparados para superar desafios e ser independentes, se tornando cidadãos ativos e participativos na sociedade. “Na escola inclusiva professores e alunos aprendem uma lição que a vida dificilmente ensina: respeitar as diferenças, esse é o primeiro passo para construir uma sociedade mais justa” (MANTOAN, 2005, p. 24-26).

Desse modo, a inclusão dos alunos com deficiência contribui de maneira significativa para uma sociedade justa e inclusiva, pois a escola é capaz de mudar o olhar da sociedade e os paradigmas construídos ao longo dos anos, esses cercados de preconceitos. Assim, todos os envolvidos na instituição escolar aprendem a conviver, aceitar e valorizar as diferenças, não apenas no âmbito escolar mais passa acolher na sociedade.

Os Desafios e Percalços da Inclusão

Nesta seção do trabalho, serão apresentados artigos que evidenciam os desafios encontrados no processo de inclusão no sistema regular de ensino.

QUADRO 1 – Dados dos artigos selecionados

Título do artigo	Autores	Ano de publicação	Objetivo geral	Trecho (s) do artigo que confirme o objetivo geral “os desafios encontrados no processo de inclusão do aluno com deficiência no sistema regular de ensino”
Art. 1 Desafios à inclusão dos alunos com deficiência auditiva numa aula de matemática	CRUZ-SANTOS, Anabela; MARTINHO, Maria Helena	2019	Responder ao desafio de pensar a inclusão de alunos com Deficiência Auditiva em uma aula de Matemática	<i>Uma das grandes limitações ocasionadas por problemas auditivos é o acesso à linguagem escrita, mais propriamente ao alcance de níveis de leitura mais elevados[...]</i> <i>[...]a comunicação ficará comprometida se for feita apenas através da língua oral, dificultando, dessa forma, o acesso ao conhecimento.</i> <i>Para que seja possível a comunicação entre o professor e o aluno com deficiência auditiva é indispensável que o docente domine a LGP² ou possa contar com a presença de um intérprete de Língua Gestual na sala de aula.</i>

² Língua Gestual Portuguesa.

				<i>[...]a linguagem matemática é constituída por termos muito específicos para os quais, na maior parte dos casos, não há tradução em língua gestual [...]</i> <i>[...] temos o fato de que os intérpretes desconhecem ou não entendem os assuntos tratados, porque, na maior parte dos casos, não possuem formação especializada sobre o que está sendo traduzido, podendo passar ideias erradas.</i> <i>[...]não basta traduzir para a língua gestual, conteúdos e estratégias metodológicas pensadas para o ensino da Matemática para crianças ouvintes, é necessária uma ação pedagógica que atenda as particularidades das crianças com deficiência auditiva (Sales, 2013), para alcançar um ensino de matemática de boa qualidade, que favoreça a inclusão do aluno na sociedade.</i>
Art. 2 O aluno surdo na escola regular: os desafios da inclusão	TELES, Damares Araújo; VERÁS, FSO; ARAÚJO, L. C	2019	O objetivo geral desta pesquisa foi analisar a inserção do aluno surdo na escola, destacando os desafios para se chegar à inclusão. A pesquisa foi realizada em duas escolas públicas na cidade de Parnaíba-PI	<i>Contudo, ainda que os cursos de formação inicial tenham a Libras como disciplina obrigatória, o que podemos constatar em diversas escolas, é que apenas esse contato durante o curso não possibilita que os docentes que lá atuam tenham todos os conhecimentos necessários para se tornarem fluentes e poderem se comunicar livremente com os alunos surdos. [...]</i> <i>Muitos professores acabam se interessando pela língua (Libras), têm até o desejo de aprendê-la, mas como exige tempo para tal, acabam se desinteressando nessa aprendizagem.</i>

				<i>No entanto, muitas vezes o papel do intérprete é confundido com o do professor regente da sala de aula, pois alguns docentes querem transferir toda a responsabilidade do processo de ensino e aprendizagem para este profissional.</i> <i>Incluir é disponibilizar todos os meios para que o aluno se desenvolva e aprimore competências. Muitas vezes o professor acredita que trazer uma atividade específica para o aluno já está promovendo a inclusão, mas é preciso que abramos os olhos e vejamos que a inclusão ainda não aconteceu.</i> <i>É preciso que os professores estejam de fato capacitados e qualificados para o atendimento dos alunos com alguma deficiência, pois muito se cobra do professor em sala de aula, entretanto, pouco se faz por este profissional. E não somente os professores devem estar capacitados, é preciso que todos estejam.</i>

A partir dos trechos destacados dos dois artigos selecionados, podemos perceber que a implementação da educação especial em escolas de ensino regular exige educadores preparados para atender às necessidades do ensino inclusivo.

Em ambos os artigos, os problemas apresentados pelos autores perpassam, fundamentalmente, pela formação dos profissionais. Essa é, sem dúvida, uma questão crucial quando se fala em inclusão.

[...] temos o fato de que os intérpretes desconhecem ou não entendem os assuntos tratados, porque, na maior parte dos casos, não possuem formação especializada sobre o que está sendo traduzido, podendo passar ideias erradas. (Art. 1)

Contudo, ainda que os cursos de formação inicial tenham a Libras como disciplina obrigatória, o que podemos constatar em diversas escolas, é que apenas esse contato durante o curso não possibilita que os docentes que lá atuam tenham todos os

conhecimentos necessários para se tornarem fluentes e poderem se comunicar livremente com os alunos surdos. [...] (Art. 2)

Conforme, cita Monteiro Júnior (2001), a formação contribui para uma reflexão permanente, sendo voltada para a construção de uma educação orgânica, que junta os saberes e vai ao encontro da dinâmica de desenvolvimento humano.

Além disso, os textos analisados apontam para o fato de que a inclusão deve acontecer de forma geral. Ou seja, incluir não se limita ao fato de o aluno poder estar presente em uma sala de aula, em uma escola regular, e sim, de oferecer todas as condições para que ele possa ser preparado para transitar com autonomia, na sociedade.

[...]não basta traduzir para a língua gestual, conteúdos e estratégias metodológicas pensadas para o ensino da Matemática para crianças ouvintes, é necessária uma ação pedagógica que atenda as particularidades das crianças com deficiência auditiva (Sales, 2013), para alcançar um ensino de matemática de boa qualidade, que favoreça a inclusão do aluno na sociedade. (Art. 1)

Incluir é disponibilizar todos os meios para que o aluno se desenvolva e aprimore competências. Muitas vezes o professor acredita que trazer uma atividade específica para o aluno já está promovendo a inclusão, mas é preciso que abramos os olhos e vejamos que a inclusão ainda não aconteceu. (Art. 2)

Dito de outra forma, a inclusão é assegurada por lei, mas essa deve ultrapassar o sistema escolar e considerar escola, família e comunidade:

Em busca de uma mudança efetiva das concepções e da realidade excludente no âmbito educacional do Brasil, o Ministério da Educação e a Secretaria de Educação Especial organizaram, em 2008, uma Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, a intenção principal era orientar as escolas, famílias e comunidade acerca dos direitos adquiridos pelas pessoas com NEE (BRASIL, 2008).

Dessa forma, a implementação de políticas inclusivas não deve se limitar à formalidade legal, mas requer um compromisso coletivo entre escola, família e comunidade para garantir a efetiva participação e aprendizado das pessoas com Necessidades Educacionais Especiais. Somente por meio da cooperação e do engajamento de todos os envolvidos será possível transformar a educação em um espaço verdadeiramente acessível e equitativo, promovendo a inclusão como um valor fundamental da sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Fica evidente que os professores devem ter conhecimentos necessários para contribuir no desenvolvimento dos alunos. O docente deve mediar e buscar recursos para eliminar as barreiras, e consequentemente proporcionar uma qualidade de vida melhor através da acessibilidade e práticas inclusivas para que haja sucesso no ensino aprendizagem, bem como no desenvolvimento social, afetivo, motor e escolar; assim, fica claro que o professor deve sempre buscar novos aprendizados.

O professor ao estar preparado e dotado de conhecimento consegue contribuir significativamente na vida do aluno, bem como gerar a inclusão, pois o mesmo já possui noção acerca das peculiaridades e recursos que contribua para o desenvolvimento dos alunos. Levando em consideração, que o professor deve acreditar que seu aluno é capaz, transmitindo segurança ao mesmo.

Os desafios exigidos no processo de inclusão são muitos, grande parte dos profissionais não se consideram aptos a lidar com a tarefa inclusiva, que precisa ser abraçada com dedicação, a formação continuada seria uma das possibilidades fundamentais para a ampliação e melhoramento dos métodos inclusivos que proporcionem o desenvolvimento do profissional para lidar com as diversidades.

Ao analisar os artigos selecionados e confrontá-los com a pergunta que motivou a realização desta pesquisa, foi possível perceber que a prática educativa é fundamental no processo do aluno com inclusão. Mas, vale ressaltar que somente a participação dos professores no papel de incluir não basta, é preciso um trabalho pedagógico coletivo e abrangido com todo o grupo escolar, fundado em um projeto político-pedagógico eficaz, aberto às diferenças e que de fato funcione.

Deve-se pensar nas pessoas "especiais" como seres humanos que enfrentam grandes desafios diariamente, a sociedade precisa estar inteiramente envolvida e interessada no processo de inclusão.

Na teoria é tudo muito bonito, mas na hora de colocar em prática esses professores de apoio na maioria das vezes não tem o apoio e os recursos necessários para trabalhar.

Ao realizar os estágios do curso, pude presenciar tanto na rede pública quanto a privada, que ambas não praticam a verdadeira inclusão. Os professores de apoio simplesmente na maioria das vezes fazem papel de babá.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANACHE, A. A. A educação especial na Lei de Diretrizes e bases da Educação Brasileira. 2012. Disponível em: <http://www.intermeio.ufms.br/revistas/5/Inter> >. Acesso em: Julho de 2023.

ALVES, Denise de Oliveira. Sala de Recursos Multifuncionais: espaços para atendimento educacional especializado. Ministério da Educação, Secretaria de Educação Especial. Brasília, 2006.

BRASIL. Ministério da educação e Cultura. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. LDB 5.692 de 15 de agosto de 1971. Brasília. MEC, 1971. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1970-1979/lei-5692-11-agosto-1971-357752-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: Julho de 2023.

_____. - Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). LEI Nº 13.146/2015, de 6 de julho de 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113146.htm>. Acesso em: Agosto de 2023.

_____. - Ministério da Educação e Cultura. Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva Inclusiva, de 07 de janeiro de 2008. Brasília. MEC, 2008. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/politicaeducspecial.pdf>>. Acesso em: Agosto de 2023.

_____. - Constituição da República Federativa do Brasil, de 05 de outubro de 1988. São Paulo: Atlas, 1988.

_____. - Decreto nº 3.956, de 08 de outubro de 2001. Promulga a Convenção Interamericana para a Eliminação de todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas Portadoras de Deficiência. Brasília. 2001a Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2001/d3956.html >. Acesso em: Agosto de 2023.

_____. - Ministério da Educação e Cultura. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996. Brasília. MEC, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/19394.html>. Acesso em: Agosto de 2023.

_____. - Ministério da Educação e Cultura. Secretaria de Educação Especial. Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica. Brasília: MEC/SEESP, 2001b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/diretrizes.pdf> >. Acesso em: Agosto de 2023.

CARDOSO, M. Aspectos Históricos da Educação Especial: da exclusão à Inclusão – Uma Longa Caminhada. Porto Alegre: Edipucrs, 2006.

COSTA, Ana Lucia Silverio. A formação continuada e a sua contribuição para atuação do professor diante a inclusão dos alunos com necessidades educacionais especiais. 2011. Disponível em:< <http://bdm.unb.br/handle/10483/2373>> Acesso Agosto 2023

DECHICHI, Claudia; SILVA, Lázara Cristina; FERREIRA, Madureira Juliene. Educação especial e inclusão educacional: formação profissional e experiências em diferentes contextos. EDUFU, 2011.

DICHER, M; TREVISAM, E. A jornada histórica da pessoa com deficiência: Inclusão como exercício do direito à dignidade da pessoa humana. Tese de doutorado em direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP. São Paulo: USP, 2010. Disponível em: <http://publicadireito.com.br/artigos/?cod=572f88dee7e2502b>>. Acesso em: Setembro de 2023.

FONSECA, Ricardo T. M. Os direitos Humanos e a pessoa com deficiência. In: *Inclusão: Revista da Educação Especial*. Brasília: Secretaria da Educação Especial/MEC, v. 1, n. 1, outubro 2005. p. 19-24. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/revistainclusao2.pdf>>. Acesso em: Setembro de 2023.

GHIRARDI, M. I. G. Representações da deficiência e práticas de reabilitação: uma análise do discurso técnico. 1999. Tese (Doutorado em Psicologia) Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo. 1999.

GLAT, Rosana (Org.). A evolução da Educação Inclusiva: cultura e cotidiano escolar, revisão de estudo. Rio de Janeiro: Editora 7letras, 2017. 245 p.

GOMES, Marise Miranda. O orientador educacional, o medidor escolar e a inclusão: um caminho em construção. Rio de Janeiro: Editora Wak, 2014. 124 p.

GUGEL, M. A. Pessoas com Deficiência e o direito ao trabalho. Florianópolis: Obra Jurídica, 2007.

MADER, G. Integração da pessoa com deficiência: a vivência de um novo paradigma. In: MANTOAN, M. T. E. (Org.). A integração de pessoas com deficiência: contribuições para uma reflexão sobre o tema. 4ª ed. São Paulo: Memnon, 2010.

MAZZOTTA, M. J. S. Educação Especial no Brasil: História e Políticas Públicas. 4ª Ed. São Paulo: Cortez, 2003.

MENDES, E. G.; PICCOLO, G. M. Nas pegadas da história: tracejando relações entre deficiência e sociedade. *Revista Educação Especial*. Vol 25, nº 42 p. 32. Jan/Abr, 2012. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/educacaoespecial/article/view/4611>>. Acesso em: Setembro de 2023.

MENDES, Enicéia Gonçalves. Construindo um “lôcus” de pesquisas sobre inclusão escolar. MENDES, E; ALMEIDA, M. A; WILLIAMS, L. de. In: Temas em educação especial: avanços recentes. São Carlos: EdUFSCAR, p. 221-230, 2004.

MINETTO, Maria de Fátima. O currículo na educação inclusiva: entendendo esse desafio. 2ª ed. Curitiba: IBPEX, 2008.

MONTEIRO JÚNIOR, Áureo Gomes. Educação Orgânica. Curitiba: Ahom Educação, 2011

NEVES, Thales Chinchio; GONÇALVES, Wesley. A influência da convenção sobre os direitos das pessoas com deficiência no acesso e permanência do ensino profissionalizante no Brasil. *REVISTA PONTO DE VISTA*, v. 9, n. 3, p. 22-38, 2020.

PAIVA, Juliana C. M.; BENDASSOLLI, Pedro F. Políticas sociais de inclusão social para pessoas com deficiência. *Psicologia em Revista*, Belo Horizonte, v. 23, n. 1, p. 418-429, jan. 2017. Disponível em: <http://periodicos.pucminas.br/index.php/psicologiaemrevista/article/download/16701/12652> Acesso em: Agosto de 2023.

PAN, M. A. G. S. O direito à diferença: uma reflexão sobre deficiência intelectual e educação inclusiva. Curitiba: IBPEX, 2008.

RODRIGUES, David. *Inclusão e Educação: doze olhares sobre a Educação Inclusiva*. São Paulo: Summus Editorial, 2006.

SÁNCHEZ, P. A. A educação inclusiva: um meio de construir escolas para todos no século XXI. *Revista da Educação Especial*. Nº5 2005. Disponível em:

<http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/inclusao.pdf>>. Acesso em: Agosto de 2023.

SENO, Marília Piazzzi. A inclusão do aluno com perda auditiva na rede municipal de ensino da cidade de Marília. *Revista Psicopedagogia*, v. 26, n. 81, p. 376-387, 2009.

SILVA, Rosimeire Brito; SANT'ANA, Izabella Mendes. Políticas educacionais inclusivas: contextualização histórica e contribuições para a educação especial. *Educação Básica Online*, v. 1, n. 1, p. 70-81, 2021. Disponível em <

<https://periodicos.editorialaar.com/index.php/educacaobasicaonline/article/view/9>> Acessado em julho 2021

UNESCO. Conferência Mundial sobre Educação para todos. Jomtien, Tailândia. 1990.

Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000862/086291por.pdf>>. Acesso em: Setembro de 2023.

_____. - Declaração de Salamanca sobre princípios, Política e prática em Educação Especial. Salamanca. 1994. Disponível em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001393/139394por.pdf>>. Acesso em: Agosto de 2023.

JIMÉNEZ, Rafael Batista. Modalidade de escolarização. A classe especial e a classe de apoio. In: _____. (Cord.) *Necessidades educativas especiais*. Lisboa: Dinalivro, 1997, p.37-51.

PROJETOS SOCIAIS E JUVENTUDE: O SERPAF em Sete Lagoas -MG

Bárbara Elizabeth Marinho

Silvia Barbosa

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo investigar o impacto social do Projeto Jovem Aprendiz do SERPAF, uma instituição que desenvolve projetos sociais em Sete Lagoas. A pesquisa busca compreender como projetos sociais, desenvolvidos por organizações não governamentais, podem transformar a realidade de indivíduos e comunidades, promovendo inclusão produtiva e redução das desigualdades. No contexto brasileiro, as ONGs e OSCs têm um papel crucial ao oferecer suporte a populações carentes, atendendo demandas que o Estado muitas vezes não alcança. Estas instituições, parte do terceiro setor, desenvolvem projetos voltados para educação, empregabilidade e cidadania, fomentando a transformação social. O SERPAF, fundado em 1968, destaca-se pela atuação junto a comunidades vulneráveis em Sete Lagoas, com iniciativas que vão além do assistencialismo, promovendo desenvolvimento comunitário e protagonismo infantojuvenil. A metodologia utilizada combina pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Foram analisados documentos institucionais e dados empíricos coletados diretamente no SERPAF. Nas considerações finais foi possível identificar que o programa Jovem Aprendiz é uma ferramenta de inclusão produtiva, impactando positivamente a renda familiar, a autoestima e as perspectivas de futuro dos participantes.

Palavras-chaves: Projetos Sociais. Ongs. Empregabilidade. Jovem Aprendiz.

INTRODUÇÃO

O IDIS, Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, registrou em 2020 o relatório 'Brasil *Giving Report*: Um Retrato da Doação no Brasil', mostrando como os brasileiros praticaram doação, voluntariado e engajamento cívico no ano anterior. O resultado revelou que oito em cada dez brasileiros afirmaram que as organizações sociais tiveram um impacto positivo no país como um todo (82% em 2019 contra 73% em 2018) e em suas comunidades locais (80% contra 73% em 2018). Os mais jovens são os mais propensos a ter essa opinião positiva. Quase nove em cada dez pessoas (87%) com idades entre 25 e 34 anos reconhecem um impacto positivo na comunidade local.

O termo "impacto social" é conceituado como uma mudança significativa e de longo prazo na vida das pessoas, sendo consequência de determinada ação ou de uma série delas (Barrow, 2002; Ebrahim & Rangan, 2014). Tal impacto pode representar tanto progresso significativo quanto degradação do bem-estar de uma população (Goldman & Baum, 2000),

pois a mudança nas práticas sociais conduz à transformação social (Howadt, Domanski, & Kaletka, 2016).

O impacto social advém, portanto, de experiências vivenciadas por pessoas, como indivíduos ou como grupo, quer em sentido físico, quer em termos cognitivos (Vanclay, 2002; Jones, McGinlay, & Dimitrapoulos, 2017). O impacto social influencia potencialmente a qualidade de vida das pessoas beneficiadas por alguma ação, seja ela qual for (Yuruk, Akyol, & Simsek, 2017). As ações podem contribuir para a redução dos níveis de pobreza de pessoas e comunidades, fortalecendo a segurança, oferecendo oportunidades, propiciando capacitações (Canavire-Bacarreza & Hanauer, 2012; Clements, Suon, Wilkie, & Milner-Gulland, 2014; Ferraro & Hanauer, 2014), dentre outras consequências.

O impacto social também é entendido como algo que tem familiaridade ou alguma ligação com um projeto que afeta ou diz respeito aos stakeholders (grupos de interesse), desde que seja valorizado e importante para um grupo específico (Vanclay, With, Aucamp, & Franks, 2015). Ainda de acordo com os citados autores, o projeto deve, pois, abordar tudo o que é relevante para as pessoas e para seu modo de vida e possibilitar a compreensão de como ele vai afetar o que é importante para seus stakeholders.

Desta forma, políticas fragmentadas e focais, que não atacam as causas estruturais das carências que caracterizam os indivíduos socialmente vulneráveis, devem ser substituídas por ações abrangentes e que busquem universalizar direitos, no intuito de prover equidade aos grupos mais vulneráveis do planeta (FREITAS et al., 2017).

Diante desses apontamentos surgiu o problema da presente pesquisa: Como se constitui o Projeto Jovem Aprendiz do Serfap e quais seus possíveis impactos sociais?

Para atingir o resultado desejado, foram traçados objetivos específicos que pudessem direcionar o trabalho e viabilizar formas de esclarecer o que são projetos sociais; descrever como projetos sociais podem ser desenvolvidos por ongs e instituições diversas; explicar a importância de projetos que visem a conquista do primeiro emprego; apresentar o projeto Jovem Aprendiz do Serfap.

A justificativa para desenvolvimento do estudo se dá em quatro vertentes de beneficiamento a partir dele, sendo: a) sociedade; b) empresas; c) Jovens que estão se ingressando no ambiente empresarial; e, d) pessoal para o autor. Sob a perspectiva acadêmica, ainda que existam estudos relacionados a gestão de processos e projetos sociais, quando se busca por pesquisas voltadas a como esses projetos são capazes de mudar a realidade de um jovem, percebe-se que ainda há muito para se revelar.

Metodologicamente o trabalho consiste em uma pesquisa teórico empírica, na qual foi necessário ir à instituição para coletar dados referentes ao seu funcionamento e desenvolvimento.

REFERENCIAL TEORICO

Projetos Sociais

No Brasil, existem atualmente centenas de ONGs (Organizações Não Governamentais), que desempenham um papel fundamental ao oferecer suporte e acompanhamento a pessoas e comunidades de baixa renda. Essas organizações atendem diversas necessidades, como auxiliar pais solos, desempregados e pessoas que buscam reintegração social. O principal objetivo das ONGs é melhorar a qualidade de vida dessas populações, promovendo mudanças econômicas e culturais por meio da formação de redes de parcerias e uso de recursos públicos, assumindo, em parte, funções que caberiam ao Estado.

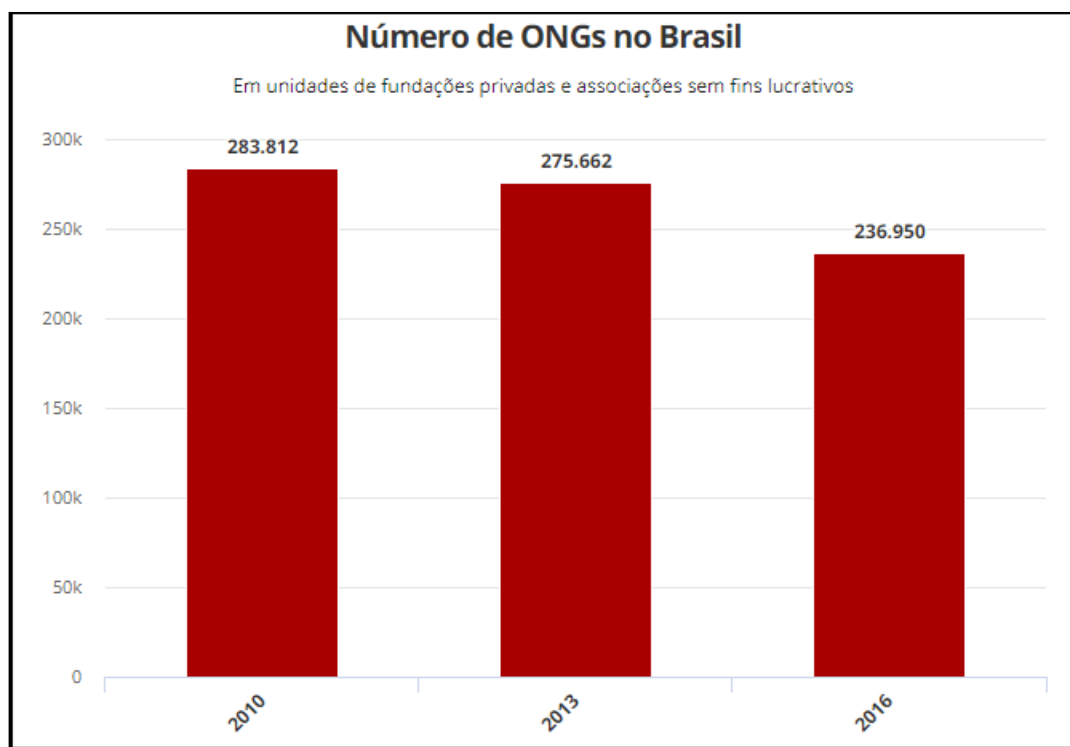
Durante o regime militar no Brasil, de 1º de abril de 1964 a 15 de março de 1985, muitas associações foram fechadas, deixando as classes de baixa renda marginalizadas e lutando por direitos básicos em condições precárias. Na década de 1970, organizações privadas começaram a se destacar na luta por direitos sociais. Assim como em outros países, a busca pela democracia no Brasil fez com que, nos anos 1980, esses grupos perdessem o estigma de semiclandestinos, fortalecendo a mobilização social. Nesse período, houve também uma colaboração com organizações internacionais e iniciativas para repatriar deportados.

Nos anos 1990, o Brasil começou a se destacar na área de atuação social, com a criação de mais fundações, comunidades e entidades filantrópicas sem fins lucrativos. Esse movimento ganhou ainda mais força ao receber recursos públicos, o que possibilitou às ONGs assumir parte das funções do Estado.

Em 2021, um estudo da FASFIL (Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos), publicado pelo IBGE, utilizou uma base de dados públicos para mapear essas organizações. Os resultados mostraram que, em 2016, o Brasil tinha 236.950 organizações ativas, apesar de uma queda significativa no número de ONGs registradas. O estudo destacou a relevância dessas entidades mesmo diante de desafios, como a redução de recursos e o impacto econômico.

A figura 1 apresenta o processo de queda do quantitativo de Ongs no Brasil ao longo de seis anos.

Figura 1: Ongs no Brasil entre 2010 e 2016.



Fonte: <https://gazetadocerrado.com.br/cai-em-165-numero-de-ongs-e-organizacoes-no-brasil/>

As ONGs fazem parte do chamado terceiro setor, que representa as instituições que não pertencem nem ao Estado (primeiro setor) nem ao mercado (segundo setor). Essas organizações, também conhecidas como sociedade civil organizada, são compostas por pessoas privadas que não têm fins lucrativos e atuam com objetivos públicos e sociais. Suas ações incluem causas humanitárias e iniciativas de inclusão social, geralmente voltadas às demandas da população atendidas pelo governo. De acordo com a *Gazeta Mercantil* (maio 2002 apud Tachizawa, 2004, p. 21), o terceiro setor movimenta mais de US\$ 1 trilhão globalmente, sendo cerca de US\$ 10 bilhões no Brasil, o equivalente a 1,5% do PIB. Almeida (2001, apud Bahl, 2004, p. 75) complementa afirmando que o terceiro setor no Brasil movimenta cerca de US\$ 8 bilhões.

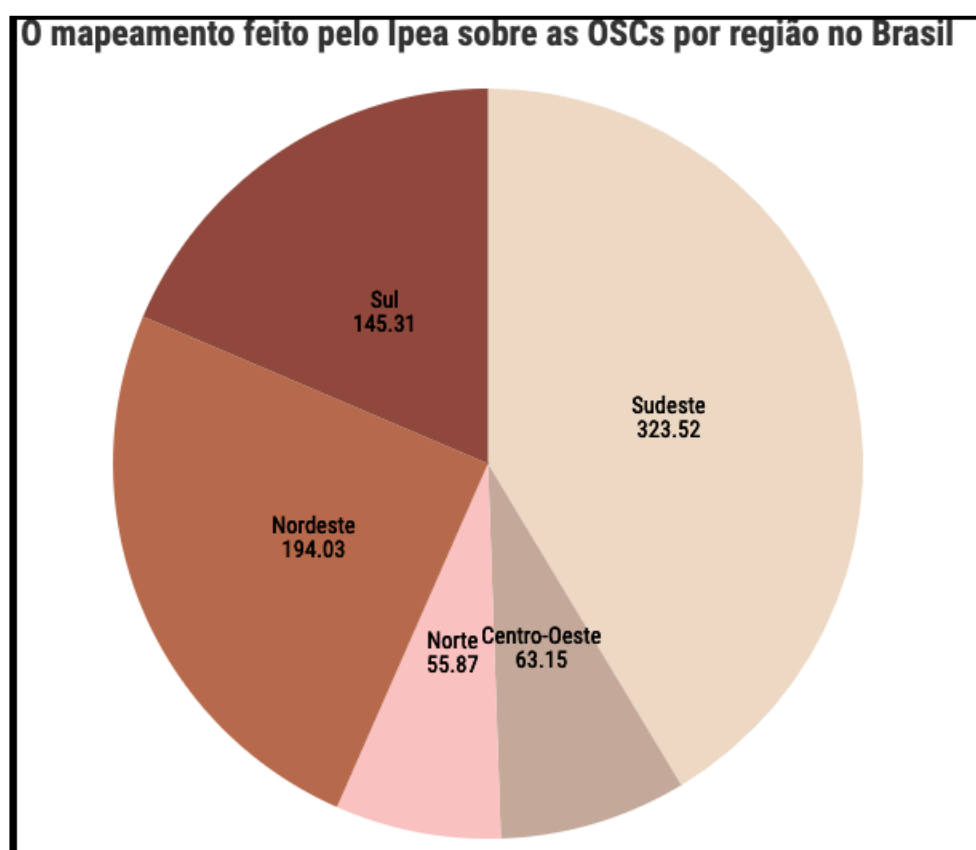
As ONGs no Brasil atuam em diversas áreas, como educação, saúde, proteção da criança e do adolescente, voluntariado, meio ambiente, inclusão de pessoas com deficiência e parcerias com o governo, entre outras. Esses exemplos destacam a amplitude e o impacto das ações

realizadas por essas organizações, que fazem parte de mais de 540 mil entidades registradas no terceiro setor em todo o mundo (Tachizawa, 2004).

Um dos principais atributos das ONGs brasileiras é o foco em atividades coletivas organizadas. O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) realizou um estudo com 780 mil organizações privadas, mostrando que 59% delas destinam seus investimentos a comunidades carentes, priorizando áreas como saúde, educação, alimentação, esportes e cidadania (Tachizawa, 2004).

Dados do Mapa das Organizações da Sociedade Civil (OSC/2016) mostram que existem 323 mil ONGs no Brasil. Desse total, 44% estão concentradas na região Sudeste, 22% no Nordeste, 6% no Centro-Oeste, 6% no Norte e 22% no Sul, refletindo uma distribuição desigual, mas significativa, em termos de alcance nacional.

Figura 2: Ongs nas regiões brasileiras.



Fonte: <https://mapaosoc.ipea.gov.br/mapa>

Nos anos 1990, as estratégias neoliberais de implementação do Estado Mínimo, aliadas às barreiras nas ações de assistência social e às mudanças no setor produtivo, provocaram transformações significativas nas políticas públicas. Essas mudanças resultaram na

transferência de serviços sociais para o setor privado sem fins lucrativos, criando o que Gohn (2000) denomina como um ambiente público não-estatal. Esse modelo permite que políticas públicas sejam implementadas fora do Estado, sendo executadas principalmente por Organizações Não-Governamentais (ONGs). A partir dessa década, destaca-se a atuação organizada da sociedade civil para atender a essas demandas. Entre essas organizações, incluem-se tanto aquelas herdeiras da cultura participativa e identitária dos movimentos sociais das décadas de 1970 e 1980 quanto aquelas mais alinhadas às políticas neoliberais e à integração com o setor público (Gohn, 2000, p. 62).

O Brasil, historicamente, apresenta um cenário de desigualdades sociais que perduram até os dias atuais, negando a grande parte da população condições mínimas de cidadania e dignidade. Embora não seja considerado um país de pobreza extrema, o Brasil enfrenta níveis elevados de pobreza devido à sua estrutura desigual na distribuição de renda e às limitações no acesso a oportunidades sociais e econômicas (Barros; Henrique; Mendonça, 2000).

Um estudo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), citado por Gois (2003), revela que, apesar de o Brasil ter aumentado sua riqueza total durante o século XX em quase doze vezes em relação à população, a distribuição dessa riqueza piorou na segunda metade do século. Atualmente, 40% da renda do país estão concentrados nas mãos de 10% da população. Além disso, 25,3% dos brasileiros vivem abaixo da linha da pobreza, o que corresponde a 52,5 milhões de pessoas.

Essa desigualdade social reflete-se em altos índices de desemprego, baixa escolaridade e dificuldade de acesso a condições dignas de vida. Muitos brasileiros enfrentam barreiras para se inserir no mercado de trabalho formal, que exige cada vez mais qualificação. Essa realidade mantém a crescente demanda por projetos sociais que oferecem apoio, formação profissional e estímulo ao empreendedorismo, capacitando as pessoas a iniciar seus próprios negócios e alcançar maior autonomia.

Instituições Sociais

As Ongs são umas das Instituições responsáveis por projetos sociais, entretanto temos também as OSCs (Organizações da Sociedade Civil) que são entidades sem fins lucrativos que objetivam cooperar com o Estado no atendimento ao interesse público, visando produzir transformações mediante a promoção de direitos sociais, conscientização socioambiental e combate à exclusão social visando atender as pessoas mais frágeis e das classes mais baixas da sociedade.

Em síntese, na teoria marxista, as classes sociais são grupos de indivíduos que partilham de uma posição similar nas relações de produção, quais sejam elas, sejam os proprietários dos meios de produção, sejam os que vendem sua força de trabalho.

As OSCs tem como objetivo principal proporcionar conhecimento sobre o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil, Estatuto Social e suas cláusulas obrigatórias, registros necessários (CNPJ e outros) e estrutura organizacional. Todavia, observa-se que as OSC têm dificuldades em manter sua estrutura formal organizada, sendo um grande desafio adequarem-se às exigências do Marco Regulatório, Lei 13.019/2014, que estabelece as normas gerais e o regime jurídico para as parcerias entre a Administração Pública e as OSCs, em regime de mútua cooperação.

Apesar de não pertencer ao Estado, oferece serviços sociais, baseado em assistência, que atende a um conjunto de sociedade maior do que somente aos fundadores e administradores da organização, são associações civis, de direito privado e de interesse público. As instituições sociais são como um meio de manter os membros de uma sociedade mais unidos, formando uma coesão social. Para isso, cada uma delas desempenhava uma função específica, tendo também, características específicas de acordo com o tipo de socialização promovida.

De acordo com Dias (2003), as ONGs envolvem organizações que executam as mais diversas ações, que têm em comum as questões pontuais ou envolvidas a grupos sociais específicos. Este autor explica que, para Durkheim as instituições são, conservadoras por essência, quer seja família, escola, governo, religião, polícia ou qualquer outra, elas agem contra as mudanças, pela manutenção da ordem vigente. Para Durkheim, existem duas formas de coesão social: i) solidariedade mecânica: com união formada por tradições, mais pré-capitalistas, da classe mais inferior, onde são compartilhadas inúmeras ideias, sentimentos, e crenças dentre esse grupo; e, ii) solidariedade orgânica: mais interdependente, de sociedades mais capitalistas, e são formadas por grupos, precisa ter vínculo social. Além disso, ainda existem duas formas de socialização: i) socialização primária: provida pelas primeiras instituições com as quais o indivíduo tem contato sendo a principal a família; ii) socialização secundária: coloca o indivíduo fora do meio familiar, obrigando-o a ter contato com outras normas, sendo esses a igreja, trabalho, escola e Estado.

Para que essas instituições consigam se manter em funcionamento, visto que muitas não fazem parte do Estado, é essencial obter recursos financeiros por meio de doações de pessoas físicas e jurídicas, parcerias corporativas e a realização de eventos. Além disso, elas podem contar com subsídios governamentais, que são incentivos financeiros ou de outra ordem

oferecidos pelo governo para apoiar atividades econômicas, garantir o acesso a bens e serviços essenciais ou promover outras ações de interesse público.

Por serem instituições de caráter público que dependem de doações e arrecadações, a transparência na gestão dos recursos é um valor estratégico. Isso permite que a sociedade fiscalize as atividades realizadas e participe das decisões. Segundo Braga (2011), a transparência vai além da divulgação de informações selecionadas, garantindo o acesso global às informações relevantes sobre a instituição.

Essas associações também possuem benefícios tributários importantes. Por exemplo, são isentas do pagamento de Imposto de Renda e da CSLL (Contribuição sobre o Lucro Líquido), desde que sigam as regras legais. Para obter e manter essas isenções, as associações devem ter caráter filantrópico, recreativo, cultural ou científico e devem atuar sem fins lucrativos, oferecendo serviços voltados ao grupo que atendem.

Para usufruir das isenções, as instituições precisam cumprir os seguintes requisitos:

- Não remunerar seus dirigentes, exceto quando a remuneração for destinada a dirigentes de associações sem fins lucrativos que atuem na gestão executiva e promovam programas sociais.
- Não participar de campanhas político-partidárias ou eleitorais.
- Aplicar integralmente os recursos no desenvolvimento de seus objetivos sociais.
- Manter escrituração contábil completa e precisa, assegurando a exatidão das receitas e despesas.
- Conservar documentos fiscais e financeiros por pelo menos 5 anos.
- Apresentar, anualmente, a Declaração de Rendimentos conforme exigido pela Receita Federal.

Essas práticas não apenas garantem a regularidade fiscal, mas também reforçam a confiança da sociedade e dos doadores na gestão responsável e transparente dessas instituições

Projetos Sociais e a Promoção de Empregabilidade

No Brasil, existem diversos projetos voltados para promover a empregabilidade, especialmente entre populações em situação de vulnerabilidade social. Um exemplo é o Emprega Nós, uma iniciativa de Vitória, Espírito Santo, voltada para atender grupos como mulheres vítimas de violência doméstica, egressos do sistema prisional, jovens negros de periferias e pessoas em dificuldades socioeconômicas (CONEXÃO, s/d).

O projeto é promovido pelo Instituto Conexão Periferia (ICP), uma organização filantrópica sediada no Território do Bem, em parceria com entidades como Se Conecta Juventudes, Conectando Mulheres e Coletivo Beco. Essas organizações têm trabalhado para expandir o alcance do programa. Em 2022, 30 pessoas conseguiram emprego por meio da iniciativa, e, apenas em janeiro deste ano, 28 pessoas já alcançaram vagas formais com o auxílio do "Emprega Nós".

O projeto atua mediando a relação entre empresas parceiras que procuram mão de obra e o público-alvo das ações. Para isso, organiza mutirões comunitários e mobilizações realizadas pelas organizações parceiras. O Território do Bem é o principal local de atuação, abrangendo aproximadamente 31 mil habitantes de localidades como São Benedito, Bairro da Penha, Itararé, Bonfim, Consolação, Gurigica, Jaburu, Floresta e Engenharia. Além disso, o projeto estende suas ações a bairros como Jesus de Nazareth, Andorinhas e São Pedro, por meio de outras instituições parceiras.

Outro exemplo relevante é o trabalho do Instituto Coca-Cola Brasil (ICCB), que foca na empregabilidade de jovens em busca do primeiro emprego. O Pacto Coletivo pelos Jovens, criado pelo ICCB em 2020, visa expandir sua rede de empresas parceiras para acelerar a inclusão produtiva no país. Atualmente, a iniciativa reúne mais de 200 empresas privadas e tem como meta gerar 5 milhões de oportunidades de emprego para jovens de baixa renda até 2030. Já foram atendidos mais de 460 mil jovens, e o instituto trabalha para ampliar significativamente esse número, colaborando com novas corporações para alcançar esse objetivo (Cavalcanti, 2022).

Já são mais de 460 mil jovens atendidos e seus objetivos são alcançar cada vez mais jovens, visando um crescimento significativo até 2030 como mostra a figura a seguir:

Figura 3: Projeto do ICCB



Fonte <https://www.coca-cola.com/content/dam/onexp/br/pt/history/fotos-2022/relatorio-de-resultados-2023-instituto-coca-cola-brasil-1.pdf>

A inclusão produtiva é uma ferramenta essencial para reduzir desigualdades e criar oportunidades para populações em vulnerabilidade social. Projetos como o Emprega Nós, em Vitória, e o Instituto Coca-Cola Brasil demonstram o impacto positivo de iniciativas que conectam empresas, organizações sociais e comunidades. Com foco na empregabilidade e inclusão, essas ações não apenas oferecem oportunidades de trabalho, mas também promovem dignidade, autonomia e transformação social, contribuindo para um futuro mais justo e inclusivo.

METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos propostos neste estudo, foi adotada uma metodologia que combina pesquisa bibliográfica e estudo de caso. A pesquisa bibliográfica foi realizada com o objetivo de coletar informações e fundamentos teóricos sobre a empregabilidade em populações vulneráveis, com foco em projetos sociais como o Emprega Nós e iniciativas do Instituto Coca-Cola Brasil. Segundo Roesch (1999), a pesquisa bibliográfica é essencial para embasar as análises, pois permite ao pesquisador compreender o contexto e os conceitos teóricos que sustentam o problema investigado.

Em complemento, foi utilizado o método de estudo de caso, que, conforme Yin (2001), é ideal para explorar fenômenos contemporâneos em seu contexto real. Este estudo consistiu em coletar dados sobre o Serpaf, na cidade de Sete Lagoas e apresentar sua atuação junto aos jovens e às comunidades em seu entorno. Os dados foram coletados por meio de documentos e

informativos impressos fornecidos por gestores da instituição em visita realizada para a pesquisa empírica.

A abordagem adotada foi qualitativa, pois permite ao pesquisador analisar o fenômeno em suas particularidades e interpretar dados a partir de observações e relatos, sem depender exclusivamente de técnicas estruturadas. Segundo Roesch (1999), a pesquisa qualitativa é valiosa para captar as nuances e significados das práticas e resultados alcançados pelos projetos estudados.

Portanto, ao integrar os métodos bibliográfico e de estudo de caso com a abordagem qualitativa, este trabalho busca compreender como iniciativas sociais podem contribuir para a empregabilidade e inclusão produtiva de pessoas em situação de vulnerabilidade, avaliando seus resultados e impacto na sociedade.

ANALISE DE DADOS

A Instituição SERPAF

O SERPAF foi fundado em 1968 por Helena Rodrigues Branco, que teve uma visão inovadora ao defender a ideia de intervenção social junto a famílias em situação de pobreza em Sete Lagoas. Durante décadas, a organização atuou na área central da cidade, mas em 2002 transferiu suas unidades físicas para bairros socialmente vulneráveis. Atualmente, o SERPAF conta com quatro unidades que atendem regiões onde a atuação do poder público é mais necessária para assegurar direitos sociais aos moradores. Com o tempo, a instituição deixou de realizar apenas ações assistencialistas e educativas, ampliando seu foco para o desenvolvimento comunitário.

O SERPAF esteve alinhado ao movimento da sociedade civil em defesa dos direitos de crianças e adolescentes, sendo parte das mobilizações que levaram à aprovação do Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei Federal 8069/90), inspirado na Convenção Internacional dos Direitos da Criança. Mesmo antes desses marcos legais, a organização já atuava na promoção de direitos de famílias em vulnerabilidade social, redirecionando suas estratégias para envolver a comunidade no enfrentamento da violência e na mobilização por melhorias sociais.

Para organizar suas ações, o SERPAF trabalha com três eixos principais:

1. Apoio Sociofamiliar e Geração de Renda;
2. Protagonismo Infantojuvenil e Mobilização Comunitária;
3. Articulação por Políticas Públicas em Redes.

No eixo de Apoio Sociofamiliar e Geração de Renda, destacam-se dois projetos principais:

1. Programa Jovem Aprendiz: O SERPAF é uma entidade formadora reconhecida pelo Ministério da Economia, que oferece qualificação profissional para jovens e adolescentes em parceria com empresas de Sete Lagoas. Esse programa proporciona acesso à educação e à qualificação, gerando oportunidades de renda e elevação do grau de escolaridade.

2. Conectarh: Voltado para adolescentes, o projeto busca melhorar o nível de escolaridade e qualificação profissional, ajudando jovens a superarem o "desemprego de ingresso" — a dificuldade de obter o primeiro emprego. Por meio de momentos formativos e interativos, os participantes desenvolvem habilidades essenciais para o mercado de trabalho, com a possibilidade de integrar o Programa Jovem Aprendiz.

Essas iniciativas reforçam o compromisso do SERPAF com a inclusão social, o desenvolvimento comunitário e a promoção de oportunidades para jovens em situação de vulnerabilidade.

ACESSUAS Trabalho 2018

O SERPAF possui ampla experiência na execução do Programa ACESSUAS Trabalho nas cidades de Sete Lagoas e Matozinhos. Em Sete Lagoas, a proposta foi apresentada no formato do Projeto Vem Ser/ACESSUAS, atendendo ao Chamamento Público, com início em outubro de 2018. Reconhecendo o caráter complementar do programa dentro da Política de Assistência Social, as ações foram desenvolvidas em articulação com os Centros de Referência da Assistência Social (CRAS).

Inicialmente, foram realizadas reuniões com as equipes dos CRAS para apresentar o programa e definir, de forma conjunta, estratégias de mobilização, fluxos e cronogramas das atividades em cada território. O projeto foi estruturado em três ciclos de oficinas: o primeiro foi realizado entre novembro e dezembro de 2018; o segundo, entre janeiro e fevereiro de 2019; e o terceiro ocorreu de março a abril de 2019, com abertura para novos participantes. Esses ciclos foram implementados nos quatro territórios atendidos pelos CRAS.

Um destaque dessa atuação foi o trabalho desenvolvido com adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa no Centro Socioeducativo de Sete Lagoas. Para esse

público específico, foram realizados dois ciclos de oficinas, proporcionando oportunidades de formação e integração.

A descentralização das ações foi um ponto forte do programa. O diálogo com as equipes dos CRAS permitiu identificar os locais e públicos com maior demanda, viabilizando a realização das oficinas em diferentes pontos dos territórios. Essa abordagem deu oportunidade para que mais pessoas participassem, ampliando o alcance e o impacto do projeto. A experiência do SERPAF com o ACESSUAS Trabalho reflete o compromisso da organização com a inclusão social e o fortalecimento das comunidades atendidas.

Articulação por Políticas Públicas em Redes

Referente à Articulação por Políticas Públicas em Redes, o SERPAF compreende a complexidade dos problemas sociais e reconhece a importância de ações colaborativas entre diferentes setores da sociedade para buscar soluções eficazes. Por isso, integra-se a uma ampla rede de parcerias. Entre as mais recentes, destacam-se:

- Prefeituras de Matozinhos e Jaboticatubas: Realização de Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos nos territórios dos CRAS (Centros de Referência de Assistência Social).
- Sociedade Mineira de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente (SMDDCA): Representa a Frente de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente de Minas Gerais (FDDCA/MG) na articulação em prol da cidadania infantojuvenil.
- Kindernothilfe-KNH: Agência alemã de desenvolvimento fundada em 1959, com foco em melhorar as condições de vida de crianças e adolescentes em países pobres. A KNH apoia mais de 280.000 crianças e jovens em 28 países da África, América Latina, Caribe, Ásia e Leste Europeu.

Participação em Conselhos e Fóruns

O SERPAF também atua em instâncias colegiadas municipais e estaduais para promover e defender direitos estabelecidos pela Constituição de 1988. Suas participações incluem:

- Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (CMDCA): Mandato como titular.
- Conselho Municipal de Assistência Social (CMAS): Participação ativa e mandato como conselheiro.

- Conselho Municipal dos Direitos da Mulher: Colaborou na retomada e funcionamento do conselho, ocupando uma cadeira como titular.
- Frente de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente de Minas Gerais (FDDCA-MG): Integra a articulação estadual.
- Fórum Estadual de Erradicação e Combate ao Trabalho Infantil e Proteção ao Adolescente (FECTIPA-MG): Participação contínua.

Missão e Valores

Com a missão de estimular o exercício da cidadania por meio de ações socioeducativas, orientação sociofamiliar e articulação com políticas públicas, o SERPAF promove convivência e fortalecimento de vínculos familiares e comunitários. Seus valores institucionais, baseados na Convenção dos Direitos da Criança, incluem:

- Não discriminação;
- Interesse superior da criança;
- Direito à vida, sobrevivência e desenvolvimento;
- Participação e direito de ser ouvido.

O SERPAF realiza diversas iniciativas voltadas para crianças, adolescentes e famílias, destacando-se:

- Oficinas artísticas e socioculturais;
- Entre Famílias;
- Café e Prosa;
- Passos para a Transformação;
- Cidade Serpafópolis;
- Jovens Jornalistas Reconstruindo o Mundo;
- Vozes e Direitos na Escola;
- Escola Parceira.

Essas ações refletem o compromisso do SERPAF com a promoção de uma sociedade mais justa, inclusiva e participativa, utilizando o protagonismo social como ferramenta de transformação.

O Projeto Jovem Aprendiz

O Programa de Aprendizagem do SERPAF, em parceria com empresas de Sete Lagoas, oferece aos adolescentes e jovens uma oportunidade única de desenvolvimento profissional e pessoal. Além de cumprir os dispositivos legais que asseguram o direito à profissionalização, o programa vai além ao proporcionar estratégias para o desenvolvimento de competências técnicas, comportamentais e socioemocionais. Através de dinâmicas, vivências e acolhimento social, os participantes têm a chance de identificar e fortalecer suas potencialidades, ao mesmo tempo que trabalham habilidades a serem desenvolvidas.

Ao ingressar no programa, o jovem firma contrato de trabalho com uma empresa parceira, garantindo direitos trabalhistas e previdenciários durante a vigência do contrato. As atividades são organizadas de forma teórica e prática, com complexidade progressiva, para preparar o aprendiz ao ambiente corporativo. Quando a parceria é com organizações públicas, o SERPAF assume a formalização do contrato, desempenhando o papel de empregador.

O programa é regulamentado por diversas leis e normas, incluindo os artigos 428 e seguintes da CLT, a Lei 10.097/2000 e o Decreto Federal nº 9.579/2018. O contrato de aprendizagem, com duração média de 16 meses, prevê que os aprendizes estejam matriculados na escola regular caso não tenham concluído o ensino médio. Não há limite máximo de idade para aprendizes com deficiência, e as exigências de escolaridade são adaptadas às suas habilidades e competências.

O SERPAF é reconhecido pelo Ministério da Economia e pelo Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente como uma entidade formadora qualificada em formação técnico-profissional. Além de ministrar os conteúdos teóricos, a equipe do SERPAF acompanha as atividades práticas realizadas nas empresas e apoia o aprendiz no fortalecimento dos vínculos familiares e comunitários.

O Programa de Aprendizagem do SERPAF destaca-se como uma ferramenta essencial para a inclusão produtiva, garantindo que jovens e adolescentes em situação de vulnerabilidade tenham acesso ao mercado de trabalho de forma qualificada, legalizada e inclusiva, promovendo não apenas a empregabilidade, mas também o desenvolvimento integral dos participantes.

Cursos ofertados

O Programa Jovem Aprendiz do SERPAF oferece diversas oportunidades para adolescentes e jovens ingressarem no mercado de trabalho em diferentes áreas de atuação, com formação técnica e prática alinhada às necessidades das empresas e às exigências legais. Entre as ocupações disponíveis, destacam-se:

Tabela 1: Cursos de Aprendizagem

CURSO	CARGA HORÁRIA DIÁRIA	CARGA HORÁRIA TOTAL	ATIVIDADES
Aprendiz Administrativo (CBO 4110-05)	4 horas	1.280 horas	Suporte em recursos humanos, administração, finanças e logística; atendimento a fornecedores e clientes; tratamento de documentos, seguindo procedimentos específicos.
Aprendiz Atendente de Loja e Mercado (CBO 5211-40)	4 horas	1.280 horas.	Atendimento ao cliente em vendas de mercadorias; demonstração de produtos; organização de prateleiras e gôndolas; cumprimento de normas de saúde, segurança e preservação ambiental.
Aprendiz Serviços Administrativo – Arco Setor Bancário (CBOs 4132-25, 4122-05 e 4110-05)	4 horas	1.840 horas	Atendimento a usuários de serviços bancários; operações de caixa; apoio às agências e setores administrativos; organização de documentos e malotes; comunicação com clientes sobre serviços bancários.

Fonte: Documentos da empresa (dados da pesquisa)

Os Benefícios

Ao contratar um jovem aprendiz, as empresas cumprem sua função social e participam do desenvolvimento econômico e social da comunidade local. Além disso, ajudam a melhorar a renda familiar dos jovens e suas famílias. As vantagens incluem: pagamento reduzido de 2% de FGTS; isenção de multa rescisória e dispensa de aviso prévio remunerado; empresas registradas no SIMPLES não têm aumento na contribuição previdenciária.

Os impactos do primeiro emprego na vida dos jovens são inúmeros e vão muito além da geração de renda. Ele representa a porta de entrada para o mercado de trabalho, oferecendo não apenas uma oportunidade de desenvolvimento profissional, mas também pessoal. A experiência adquirida permite que os jovens adquiram competências técnicas específicas da função, ao mesmo tempo em que desenvolvem habilidades socioemocionais como disciplina, trabalho em equipe, comunicação e responsabilidade. Essa vivência inicial também contribui para ampliar

a visão de mundo dos jovens, proporcionando uma compreensão mais clara das dinâmicas empresariais e das possibilidades de carreira.

Além disso, o acesso ao mercado de trabalho formal, por meio de programas como o Jovem Aprendiz, garante aos participantes os direitos trabalhistas e previdenciários, o que promove maior segurança e estabilidade para eles e suas famílias. A possibilidade de contribuir financeiramente no núcleo familiar muitas vezes resulta em maior autoestima e senso de pertencimento social, além de criar condições para investimentos na própria educação e formação. Muitos jovens, ao ingressarem no primeiro emprego, identificam talentos, interesses e áreas de atuação que os motivam a continuar sua trajetória profissional com mais propósito e determinação.

Esse impacto é ainda mais significativo em contextos de vulnerabilidade social, onde o acesso ao trabalho formal pode quebrar ciclos de exclusão e abrir caminhos para o crescimento sustentável. Assim, o primeiro emprego é mais do que uma experiência profissional inicial; é um marco transformador que pode redefinir as perspectivas de futuro e abrir portas para uma trajetória de sucesso.

O programa é mais do que um caminho para o primeiro emprego, é uma ferramenta de transformação social que promove inclusão, qualificação e melhores perspectivas de futuro para os jovens participantes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho destacou a importância dos projetos sociais como ferramentas para promover inclusão produtiva e reduzir desigualdades sociais, com foco no impacto do Projeto Jovem Aprendiz do SERPAF. A pesquisa evidenciou que, ao oferecer oportunidades de qualificação e ingresso no mercado de trabalho, essas iniciativas têm o potencial de transformar a vida de jovens em situação de vulnerabilidade social, promovendo não apenas o desenvolvimento profissional, mas também pessoal e comunitário.

O Programa Jovem Aprendiz, ao cumprir sua função social e legal, mostra-se mais do que um simples meio de acesso ao primeiro emprego. Ele representa uma experiência formativa que prepara os jovens para os desafios do mercado de trabalho e os ajuda a desenvolver competências técnicas e socioemocionais. Esses aspectos são fundamentais para garantir a inclusão de jovens no mercado formal, especialmente em contextos de alta vulnerabilidade social.

Outro ponto importante levantado neste estudo foi o impacto direto que essas iniciativas têm sobre as famílias dos participantes. A geração de renda e o aumento da autoestima dos jovens refletem-se em maior estabilidade e bem-estar familiar. Além disso, o fortalecimento dos vínculos comunitários e o estímulo ao protagonismo juvenil demonstram como o SERPAF vai além da capacitação profissional, promovendo uma transformação social mais ampla.

Por fim, este trabalho contribui para reforçar o papel dos projetos sociais como agentes de mudança. Ele também aponta para a necessidade de ampliar e fortalecer iniciativas como o Projeto Jovem Aprendiz, para que mais jovens possam ter a oportunidade de romper ciclos de exclusão e construir um futuro melhor. Assim, o SERPAF reafirma seu compromisso com a inclusão, a cidadania e o desenvolvimento social sustentável.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, Ricardo Paes de; HENRIQUES, Ricardo; MENDONÇA, Rosane. Desigualdade e pobreza no Brasil: retrato de uma estabilidade inaceitável. *Rev. bras. Ci. Soc.*, São Paulo, v. 15, n. 42, p. 123-142, Feb. 2000. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-69092000000100009>> Acesso em 24/09/2024.

BRAGA, M. V. A. A Auditoria Governamental como Instrumento de Promoção da Transparência. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 4., 2011, Brasília. Anais. Brasília: CONSAD, 2011.

CARVALHO, Thyago Augusto de et al. Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) e o Sistema Único de Assistência Social (SUAS): alterações na rede de serviços socioassistenciais da região do Butantã da cidade de São Paulo. Disponível em: <<https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/23805/1/Thyago%20Augusto%20de%20Carvalho.pdf>>. Acesso em 19/07/2022.

CAVALCANTI, Glauce. Primeiro emprego: projeto que gerar 5 milhões de oportunidades para jovens de baixa renda até 2030. *Jornal O Globo Online*. 02/08/2022. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/negocios/noticia/2022/08/primeiro-emprego-projeto-quer-gerar-5-milhoes-de-oportunidades-para-jovens-de-baixa-renda-ate-2030.ghtml>>. Acesso em 12/09/2024.

CONEXÃO PERIFERIA. Disponível em: <<https://www.instagram.com/explore/locations/1216514718381253/territorio-do-bem/>>. Acesso em 15/08/2024.

IDESG. Instituto de desenvolvimento social, gestão e tecnologia. Disponível em: <<https://idesg.org.br/2023/11/02/o-que-e-um-projeto-social-como-elaborar-e-sua-importancia-na-sociedade/#:~:text=Um%20projeto%20social%20%C3%A9%20uma,sociedade%20mais%20justa%20e%20solid%C3%A1ria>>. Acesso em 24/07/2024.

INSTITUIÇÕES SOCIAIS. Disponível em:

<<https://brasilecola.uol.com.br/sociologia/instituicoes-sociais.htm>>. Acesso em 10/06//2024.

MOURA, Andreia Mara Accioli. Cidadania, trabalho e criação: exercitando um olhar sobre projetos sociais. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rdpsi/a/7WjdbBpZMQbLq77tTFw9Vmr/>>. Acesso em 12/07/2024.

ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL. Disponível em:

<<https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/cidadania-fiscal/extensao/osc>>. Acesso em 09/07/2024. 29

OLIVEIRA, Clair de. O Marco do Terceiro Setor: doutrina e prática. Jundiaí: Paco Editorial, 2016

OLIVEIRA, Anna Cynthia; HADDAD, Sérgio. As organizações da sociedade civil e as ONGs de educação. Cadernos de pesquisa, p. 61-83, 2001.

TACHIZAWA, Takeshy. Organizações Não Governamentais e Terceiro Setor - Criação de ONGs e Estratégias de Atuação. São Paulo: Grupo GEN, 2019.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas, 1999.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos (2ª ed.). Porto Alegre: Bookman, 2001.

EDUCAÇÃO ESCOLAR PARA PRIVADOS DE LIBERDADE E A MANUTENÇÃO DA DESIGUALDADE

Sílvia Danizete Pereira Barbosa

RESUMO

O presente trabalho configura-se como um ensaio crítico-analítico que investiga a finalidade e a eficácia da educação escolar destinada a adolescentes e jovens em cumprimento de medida socioeducativa de internação, expondo indícios da manutenção da desigualdade educacional. Desenvolvido como trabalho final de uma disciplina do curso de Doutorado em Estudos de Linguagens do CEFET MG, o estudo parte do pressuposto legal de que a educação é um direito fundamental, garantido pela Constituição Federal de 1988 e pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), sendo a escolarização uma "estratégia de reinserção social plena". Metodologicamente, a pesquisa baseia-se na Análise do Discurso (Foucault, Pêcheux) em conjunto com as perspectivas decoloniais de Quijano e Ferreira & Machado. A análise do *corpus*, composto por recortes da legislação, concentra-se nas Diretrizes Pedagógicas de Minas Gerais para o sistema socioeducativo, as quais organizam turmas de aceleração de estudos para corrigir a distorção idade/ano de escolaridade, condensando até dois anos letivos em apenas um. O ensaio argumenta que essa metodologia, similar ao Projeto Acelerar para Vencer (PAV), embora utilize uma retórica de empoderamento e reconstrução de projetos de vida, não consegue promover a premissa legal de uma educação de qualidade. Ao reduzir o tempo de conclusão, inviabiliza o ensino de todos os componentes curriculares, tornando a correção da defasagem meramente "documental e de papelada". A contradição entre o discurso normativo e a prática revela que o sistema educacional, nesse contexto de privação de liberdade, atua como um mecanismo político de segregação. Conclui-se que o processo mantém a colonialidade do saber e do poder, reforçando as desigualdades ao destinar jovens subalternos e reclusos a um nível precário de escolarização, perpetuando sua vulnerabilidade social e econômica.

Palavras-chave: Educação Socioeducativa; Colonialidade do Poder; Aceleração de Estudos.

INTRODUÇÃO

A educação se configura como um direito de todos e todas garantido pela Constituição Federal de 1988 e assegurado por legislação específica, na qual podemos destacar a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (BRASIL, 1996). Com base nos preceitos legais, buscamos analisar, neste trabalho, o discurso da lei sobre a finalidade da educação destinada a jovens que cumprem medida socioeducativa de internação e a manutenção da desigualdade educacional.

As medidas socioeducativas podem ser classificadas como os meios de responsabilização de adolescentes que cometeram atos infracionais³ e elas podem acontecer em meio aberto (advertência verbal, obrigação de reparar o dano, prestação de serviço comunitário, liberdade assistida) ou em meio fechado (semiliberdade, internação). A medida socioeducativa de internação constitui-se como a mais rigorosa prevista no Estatuto da Criança e do Adolescente⁴, pois determina a privação de liberdade⁵ do sujeito, mas ao mesmo tempo estabelece que nas unidades de internação os adolescentes tenham atividades recreativas (esporte, cultura e lazer), atividades escolares (obrigatórias), atendimentos jurídicos e psicossociais, oficinas terapêuticas e de artesanato, e várias outras atividades a serem ofertadas no contraturno escolar. Eles ainda podem receber visitas de seus familiares semanalmente e mantém contato telefônico uma vez por semana com aqueles parentes com os quais possuem vínculos positivos.

A medida socioeducativa de internação é considerada a mais severa das sanções previstas no Estatuto da Criança e do Adolescente, pois priva o sujeito de sua liberdade e o conduz a um processo que Foucault denominaria disciplinamento, ou seja, estarão assujeitados a um processo de (res)socialização, no qual caberá à instituição possibilitar a eles

o desenvolvimento de competências e habilidades básicas, específicas e de gestão e a compreensão sobre a forma de estruturação e funcionamento do mundo do trabalho. Juntamente com o desenvolvimento das competências pessoal (aprender a ser), relacional (aprender a conviver) e cognitiva (aprender a conhecer), os adolescentes devem desenvolver a competência produtiva (aprender a fazer), que, além de favorecer sua inserção no mercado de trabalho, contribuirá para que possa viver e conviver numa sociedade moderna (JULIÃO, ABDALLA, 2013, p. 279-280).

Compreendendo o direito à educação como indispensável para se efetivar os demais direitos sociais, Silva (2019) explica que

Cada vez mais é atribuído à educação a provável solução para a violência, para as desigualdades sociais e o próprio desenvolvimento econômico do país. Deste modo, se ressalta a amplitude do poder da educação, a qual se confere a dupla competência de, simultaneamente, viabilizar oportunidades para o desenvolvimento pessoal do indivíduo e da sociedade que este integra (SILVA, 2019, p. 61).

³ Ato infracional consiste em ato análogo a crime ou contravenção penal praticado por adolescente – idade entre 12 e 18 anos.

⁴ Lei 8.069 de 13 de julho de 1990 que estabelece o Estatuto da Criança e do Adolescente, dispendo a proteção integral a crianças e adolescentes, buscando assegurar seus direitos.

⁵ A medida Socioeducativa de Internação não possui tempo determinado na sentença judicial, podendo variar de seis meses a três anos, levando-se em consideração o cumprimento dos eixos que norteiam a medida socioeducativa, os quais se destacam: família, saúde, escolarização, profissionalização, cultura, esporte e lazer.

Pensando nos princípios da lei de Diretrizes e Bases da Educação que estabelece em seu artigo 2º que a educação “tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1996), e no princípio de escolarização como “estratégia de reinserção social plena, articulada à reconstrução de projetos de vida e à garantia de direitos” definido no artigo 4º inciso II da Resolução 3 de 13 de maio de 2016 do Ministério da Educação⁶ (BRASIL, 2016) pretendemos, por meio da análise de discurso, identificar indícios que contradizem como a modalidade de ensino ofertada em instituição socioeducativa de internação pode possibilitar a concretização da garantia de direitos educacionais aos internos.

Metodologicamente o trabalho pode ser definido como um ensaio crítico-analítico ainda insipiente, que se baseia na identificação de elementos na materialidade linguística que viabilizem uma análise de discurso baseada nos conceitos de Foucault, Pêcheux e Charaudeau, fazendo uma inter-relação com as perspectivas decoloniais de Quijano (2005) e Ferreira; Machado (2022).

Os discursos analisados se constituem de recortes da legislação que regulamenta a educação escolar ofertada a adolescentes e jovens que cumprem medida socioeducativa de internação. Para fazer os recortes tomamos como base o conceito apresentado por Orlandi (1984, p. 14) no qual ela explica que “o recorte é uma unidade discursiva. Por unidade discursiva entendemos fragmentos correlacionados de linguagem-e-situação. Assim, um recorte é um fragmento da situação discursiva”.

O desenvolvimento do marco teórico acontece juntamente com as análises do *corpus* e nas considerações finais são apresentadas algumas percepções sobre o contexto das medidas socioeducativas, a realidade dos sujeitos e os preceitos da lei.

O MARCO LEGAL

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB (Lei 9.394 de 1996) pode ser definida como uma lei que disciplina a educação escolarizada, desenvolvida e ofertada em instituições próprias de ensino, cabe destacar que a educação transcende os limites institucionais, abrangendo “os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência

⁶ Resolução 3 de 13 de maio de 2016 do Ministério da Educação, Conselho Nacional de Educação, Câmara de Educação Básica: Define as diretrizes em nível nacional para o atendimento escolar de adolescentes em cumprimento de medidas socioeducativas.

humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais” (BRASIL, 1996).

A Constituição Federal de 1988 regulamenta que a educação é um direito social dos/as cidadãos/ãs (BRASIL, 1988, Art. 6º) e o Estatuto da Criança e do Adolescente-ECA (Lei 8.069 de 1990) especifica em seu artigo 54 que

É dever do Estado assegurar à criança e ao adolescente:

- I - ensino fundamental, obrigatório e gratuito, inclusive para os que a ele não tiveram acesso na idade própria;
 - II - progressiva extensão da obrigatoriedade e gratuidade ao ensino médio;
 - III - atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino;
 - IV - atendimento em creche e pré-escola às crianças de zero a cinco anos de idade; (Redação dada pela Lei nº 13.306, de 2016)
 - V - acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um;
 - VI - oferta de ensino noturno regular, adequado às condições do adolescente trabalhador;
 - VII - atendimento no ensino fundamental, através de programas suplementares de material didático-escolar, transporte, alimentação e assistência à saúde.
- § 1º O acesso ao ensino obrigatório e gratuito é direito público subjetivo.
- § 2º O não oferecimento do ensino obrigatório pelo poder público ou sua oferta irregular importa responsabilidade da autoridade competente.
- § 3º Compete ao poder público recensear os educandos no ensino fundamental, fazer-lhes a chamada e zelar, junto aos pais ou responsável, pela frequência à escola (BRASIL, 1990, Art. 54).

No que concerne às finalidades e aos princípios educativos, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação apresenta que

- Art. 2º A educação, dever da família e do Estado, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade humana, tem por finalidade o pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.
- Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
- I - igualdade de condições para o acesso e permanência na escola;
 - II - liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber;
 - III - pluralismo de idéias e de concepções pedagógicas;
 - IV - respeito à liberdade e apreço à tolerância;
 - V - coexistência de instituições públicas e privadas de ensino;
 - VI - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais;
 - VII - valorização do profissional da educação escolar;
 - VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino;
 - IX - garantia de padrão de qualidade;
 - X - valorização da experiência extra-escolar;
 - XI - vinculação entre a educação escolar, o trabalho e as práticas sociais.
 - XII - consideração com a diversidade étnico-racial. (Incluído pela Lei nº 12.796, de 2013) (BRASIL, 1996, Art. 2º-3º).

A Lei 12.594/12 – SINASE, estabelece as diretrizes para o atendimento socioeducativo e a garantia dos direitos aos adolescentes, elencado em seu artigo 8º a obrigatoriedade de previsão de ações articuladas nas áreas de educação. Além disso, na seção referente aos “Programas de Privação de Liberdade” consta entre os requisitos para estes programas “a comprovação da existência de estabelecimento educacional com instalações adequadas e em conformidade com as normas de referência” (BRASIL, 2012, seção III, artigo 15).

No que se refere à educação escolar ofertada a adolescentes e jovens em medida socioeducativa de privação de liberdade a Resolução MEC/CNE/CEB – 3/2016, define que

Art. 8º- Deve ser garantido atendimento escolar nas unidades de internação provisória, com elaboração e implementação de proposta pedagógica específica à natureza desta medida, voltado à continuidade do processo de escolarização de adolescentes e jovens já matriculados ou que subsidie a reconstrução da trajetória escolar daqueles que se encontram fora da escola.

Art. 9º- Adolescentes e jovens que cumprem medida em unidade de internação socioeducativa poderão receber atendimento educacional em espaços específicos, dotados de recursos pedagógicos, infraestrutura adequada, equipe docente, pedagógica e administrativa, capaz de garantir a qualidade social do processo educacional.

Art. 10 As escolas localizadas em unidades de internação socioeducativa devem elaborar projeto político-pedagógico próprio, articulado ao projeto institucional da unidade em que se insere, com vistas ao atendimento das particularidades de tempo e espaço desta medida, balizado nas Diretrizes Curriculares Nacionais, garantido o cumprimento da carga horária mínima definida em lei.

Art. 11 Deve ser garantida a oferta de todas as etapas da Educação Básica, contemplando seus diferentes componentes curriculares e viabilizando o acesso à Educação Superior, nas modalidades mais adequadas às necessidades de adolescentes e jovens em restrição de liberdade (BRASIL, 2016).

Em Minas Gerais a educação escolar ofertada nas unidades socioeducativas de internação se vincula à Secretaria de Estado de Educação seguindo suas diretrizes, no entanto, em janeiro de 2017 foram definidas novas diretrizes pedagógicas para o atendimento escolar dos adolescentes internos levando-se em consideração a distorção idade/ano de escolaridade e as dificuldades de construção e consolidação dos conhecimentos, o que resultou na organização de turmas de aceleração de estudos. Essas turmas devem ter em média 12 estudantes e ficam organizadas da seguinte forma: do 1º ao 5º ano do ensino fundamental os estudantes concluirão a etapa em um ano; para os anos finais do ensino fundamental ficam organizados dois períodos, sendo o primeiro correspondente ao 6º e 7º anos, e o segundo ao 8º e 9º anos, tendo cada período a duração de um ano (EDUCACAO.MG.GOV.BR, 2017).

Essa metodologia de escolarização se assemelha ao Projeto Acelerar para Vencer – PAV, implementado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais no ano de 2008 com o objetivo de corrigir a distorção idade/ano de escolaridade dos anos iniciais do ensino

fundamental, com amparo legal na Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 e na Resolução SEE 1033 de 17/01/2008.

De acordo com seu documento base, o PAV tem como objetivo geral melhorar o desempenho escolar dos alunos e reduzir, progressivamente, a taxa de distorção idade/ano de escolaridade e como objetivos específicos: oferecer alternativa pedagógica com metodologia diferenciada, elevar a auto estima do aluno, otimizar a alfabetização e o letramento, promover a capacitação inicial e formação em serviço, possibilitar o avanço escolar e promover uma cultura baseada no sucesso do aluno (NO PÉ DA POLÍTICA, 2012).

Para Castriani (2020) a educação é um mecanismo de se promover e ampliar a qualidade de vida das pessoas, pois, viabiliza condições intelectuais e técnicas para acessar o mundo do trabalho e possibilitar a redução de processos que possam levar ao sofrimento de desigualdades e exclusão. Além disso, o autor ainda explica que

Precisamos compreender, nessa direção, que, quando a Constituição expressa o princípio do direito fundamental e universal à educação, ela está se propondo a garantir uma educação de qualidade, gratuita, democrática e solidária, promotora de cultura, diversidade, conhecimento, ciência e artes. E assim acontecendo, o Estado, como o guardião da Constituição, estará cumprindo a sua responsabilidade de ser a instituição que coordena a construção de uma sociedade igualitária, instruída na ciência, na cultura, e no bem público e comum; uma sociedade em que os direitos são realidade para todos, sem qualquer discriminação (CASTRIANI, 2020, p. 45).

O Projeto Acelerar pra Vencer suscitou vários estudos no decorrer de seu desenvolvimento, mas poucos foram capazes de expressar com clareza que ele foi mais uma política educacional que, apesar de alavancar a escolaridade daqueles que apresentavam defasagem/distorção continuou mantendo seu público-alvo com certas restrições e segregado em determinados contextos sociais. Esse processo de segregação pode ser explicado por Foulcault (1996) quando aborda que

[...] a educação, embora seja, de direito, o instrumento graças ao qual todo indivíduo, em uma sociedade como a nossa, pode ter acesso a qualquer tipo de discurso, segue em sua distribuição, no que permite e no que impede, as linhas que estão marcadas pela distância, pelas oposições e lutas sociais. Todo sistema de educação é uma maneira política de manter ou de modificar a apropriação dos discursos, com os saberes e os poderes que eles trazem consigo (FOULCAULT, 1996, p. 43-44).

Dessa forma é possível chegar à compreensão de que, mesmo sendo direito de todos e havendo políticas educacionais que instituam propostas de melhorias na qualidade do ensino e elevação dos níveis de escolaridade da população, os pressupostos ideológicos de se manter

certa parcela de sujeitos em determinados níveis de apropriação do conhecimento são apresentados sob um viés de cura e correção dos males sociais.

ALGUMAS FACES DA REALIDADE

Ao pensar em medidas socioeducativas e os preceitos da (res)socialização de jovens privados de liberdade devemos compreender que as medidas socioeducativas se configuram como as formas de sanção aplicadas às transgressões análogas às contravenções penais direcionadas a adolescentes, possuindo caráter sancionatório e natureza educativa com o objetivo de promover a (re)inserção social desses indivíduos.

Alguns estudos revelam que as vulnerabilidades sociais vivenciadas por adolescentes que chegam às instituições socioeducativas vão além das condições de pobreza, abrangendo o contexto social, as construções históricas e econômicas, questões de desemprego, escolarização, acesso aos direitos sociais e individuais, exposição à violência e fatores de risco como as drogas e a criminalidade (BARBOSA, 2018; CALHEIROS, SOARES, 2007). Potencializando o efeito dessas vulnerabilidades identifica-se a evasão escolar, principalmente pelo fato de que

a faixa etária de 11 a 14 anos de adolescentes que abandonaram a escola é a mesma faixa etária referente ao ingresso desses adolescentes no tráfico de drogas, desenhando, assim, o fracasso escolar e o sucesso do tráfico em relação ao recrutamento desses adolescentes. Enquanto o Estado não cumpre com o seu dever no sentido da efetivação dos direitos sociais, ferindo a CRFB/88, o tráfico de drogas cumpre com o seu dever de forma eficiente (MACEDO, 2018, p. 159).

Nesse sentido, é possível perceber que as precariedades na garantia de direitos a adolescentes e jovens torna os índices de vulnerabilidades ainda mais acentuados, uma vez que, na sociedade capitalista, a educação é compreendida como capital humano capaz de potencializar o trabalho e gerar maiores retornos sociais e individuais (FRIGOTTO, 2010).

Dessa forma, os órgãos governamentais buscam instituir políticas públicas para a redução da evasão e do fracasso escolar, entretanto, em estudos realizados por Bastos (2013), Barbosa (2013) e Macedo (2018) é possível identificar que determinadas tentativas governamentais de corrigir as defasagens educacionais acabam sendo ineficientes principalmente por não serem capazes de promover as premissas básicas das leis que as instituem, revelando um discurso normativo distante das práticas previstas.

Para Fernandes (2010, p. 54) nas formações discursivas, “as contradições representam uma coerência visto que desvelam elementos exteriores à materialidade linguística, mas inerentes à constitutividade dos discursos e dos sujeitos”. Desse modo, para o autor, analisar o discurso é compreender que é necessário lidar com a

possibilidade de leitura e interpretação de toda e qualquer materialidade linguística, tendo em vista a natureza essencialmente ideológica do signo, que nega a imanência do significado e aponta uma possível crise da linguística imanente (referimo-nos a estudos linguísticos que focalizam a linguagem sem se preocupar com sua exterioridade). Nesse sentido, ressaltamos que quando recorremos a um dicionário, fazemo-lo para verificar o significado de dada palavra, pois o significado já está posto, é imanente; porém, em se tratando de Análise do Discurso, nega-se a imanência do significado uma vez que interessam os sentidos produzidos em decorrência da inscrição socioideológica e histórica dos sujeitos envolvidos (FERNANDES, 2010. p. 56-57).

Essas contradições existentes entre a legislação e as realidades identificadas nas práticas podem ser explicadas por Pêcheux (1995) quando aborda que a transformação/reprodução das diferenças sociais perpassam as formações ideológicas de uma sociedade dividida em classes, podendo-se entender que

a objetividade material da instância ideológica é caracterizada pela estrutura de desigualdade-subordinação do “todo complexo com o dominante” das formações ideológicas de uma formação social dada, estrutura que não é senão a da contradição reprodução/transformação que constitui a luta ideológica de classes (PÊCHEUX, 1995, p. 147)

Desse modo, quando se apresenta expresso na Resolução MEC/CNE/CEB 3/20016 artigo 11 , que “deve ser garantida a oferta de todas as etapas da Educação Básica, contemplando seus diferentes componentes curriculares e viabilizando o acesso à Educação Superior” não se deseja estabelecer especificamente que os sujeitos ali inseridos tenham acesso a uma educação de qualidade, capaz de viabilizar o empoderamento educacional, pois, a metodologia de aceleração de estudos inviabiliza o ensino de todos os componentes curriculares que são ensinados na modalidade regular, principalmente pelo fato de serem concluídos dois anos escolares em apenas um ano letivo.

A justificativa da Diretriz Pedagógica apresenta uma conclusão que abre espaço para interpretações e questionamentos, pois

Conclui-se, a partir dos dados anteriores, que há uma clara relação entre a trajetória infracional e o distanciamento da escola, uma vez que quase 100% dos jovens atendidos pelo sistema socioeducativo possuem distorção idade/ano e consequente

defasagem na construção e consolidação dos conhecimentos escolares formais (SEE/MG, 2018, p.4).

Neste trecho constatamos aquilo que estudos recentes mostram sobre a realidade educacional de jovens que chegam às medidas socioeducativas: a evasão, a distorção idade/ano de escolaridade e as vulnerabilidades com os vínculos educacionais, mas infelizmente, não denota possibilidades de resolução do problema. Será que reduzir o período de conclusão do ciclo educacional viabiliza a construção de vínculos com a escola? Os conhecimentos formais a serem consolidados no ano regular de ensino podem realmente ser acelerados de forma mágica? Como serão consolidados tais conhecimentos formais se as horas/aulas ministradas nas instituições socioeducativas são as mesmas contempladas nas demais escolas regulares do estado?

Outros questionamentos podem ser suscitados quando se apresenta a proposta de organização dos anos iniciais do ensino fundamental. Sabemos que os anos iniciais são organizados em cinco anos letivos, nos quais os estudantes desenvolvem habilidades de leitura, escrita e também de relações e valores sociais. Para a metodologia de aceleração apregoa-se que esses cinco anos serão reduzido em apenas um e seu desenvolvimento será pautado “na pedagogia de projetos, com ênfase no trabalho interdisciplinar, sendo norteado pelo aprofundamento e consolidação das habilidades estruturadoras, vinculadas aos processos de alfabetização e letramento de Língua Portuguesa e Matemática” (SEE/MG, 2018, p.6). Questiona-se aqui como esse processo pode realmente funcionar e promover o desenvolvimento de tantas habilidades em adolescentes e jovens que já haviam rompido com os valores educacionais e tudo de benéfico que a escolaridade pode proporcionar?

A perspectiva metodológica da aceleração busca garantir aprendizagens estruturadoras e significativas que valorizem os conhecimentos prévios apresentados pelos estudantes, conectando-os aos conhecimentos historicamente organizados no currículo escolar. Desta forma os processos de aceleração garantem a construção da identidade, o fortalecimento da autoestima e a possibilidade de continuidade da trajetória escolar (SEE/MG, 2018, p.7).

O uso de argumentos que marcam uma perspectiva retórica de empoderamento dos jovens pode ser percebido na garantia dada pela metodologia de aceleração, porém, essa garantia se apresenta apenas como força de um discurso da lei, uma vez que a trajetória escolar nas escolas externas (fora das instituições socioeducativas) não possui a mesma metodologia. Além disso, os vínculos escolares rompidos antes da institucionalização não serão recuperados, pois haverá uma correção na distorção idade/ano de escolaridade nos documentos, mas os

valores e habilidades não serão reconstruídos ou resgatados em um espaço tão curto de tempo e em uma ambiente que, como lembra Foucault, está orientado para o disciplinamento dos corpos.

Dessa forma, podemos compreender as Diretrizes Pedagógicas como um contrato de comunicação que se estabelece entre instituições governamentais que não levam em consideração as reais condições de vida dos sujeitos envolvidos nas práticas estipuladas, suscitando o que Ferreira e Machado (2022, p. 68) falam dos processos de construção e perpetuação do conhecimento “alinhavado nas bases coloniais”

Esse processo de manutenção das bases que mantém adolescentes e jovens privados de liberdade em níveis precários de escolarização se fundamentam em preceitos de colonialidade do saber que traz à tona questões de subalternização de descendentes de negros e índios, que em uma sociedade capitalista serão destinados a condições de subsistência inferiores à dos brancos.

As relações sociais a serem mantidas com essas diferenças educacionais mantidas pela própria legislação são capazes de legitimar as relações de colonialidade do poder apresentadas por Quijano (2005), uma vez que o poder se mantém e se perpetua entre os brancos e mais abastados em uma sociedade capitalista.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho se propôs a analisar recortes da legislação que regulamenta a oferta de educação escolar a adolescentes e jovens que cumprem medida socioeducativa de privação de liberdade, possibilitando a compreensão de que tais sujeitos fazem jus a uma educação de qualidade que promova o empoderamento cultural e social da mesma forma que os demais cidadãos.

Porém a constante busca para corrigir as falhas aos direitos a serem garantidos a essa população levaram a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais junto aos órgãos responsáveis pelas medidas socioeducativas elaborarem diretrizes que apresentem um discurso de aparente resolução das distorções e segregação educacional vivenciadas por esses sujeitos. No entanto, se refletirmos pensando nos conceitos de decolonialidade do saber e do poder podemos compreender que a sociedade brasileira acompanha preceitos da modernidade que levam grande parte de descendentes de negros e índios a se tornarem sujeitos mais vulneráveis econômica e culturalmente. Dentre esses sujeitos, existem ainda aqueles que são duplamente vulneráveis, pois além de serem os subalternos, são também segregados da sociedade por

cometerem atos infracionais e carregarem ao longo de suas histórias os estigmas da privação de liberdade.

As diretrizes educacionais apresentam um discurso com recortes que denotam a busca pela emancipação dos sujeitos, mas, ao se contextualizar a distância entre aqueles que elaboram as leis e o real contexto social vivido pelos sujeitos de direito podemos concluir que o projeto aceleração de estudos consegue resolver as distorções idade/ano de escolaridade apenas em termos de documentação e papelada, pois a execução não consegue promover aquilo que está posto nas diretrizes, principalmente pelas vulnerabilidades educacionais já vivenciadas pelos jovens antes de serem reclusos e também por suas origens desde a antiguidade colonial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, Sílvia Danizete Pereira. A educação profissional de meninas adolescentes em medida socioeducativa de internação no estado de Minas Gerais. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Educação Tecnológica. Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, 2018.

BASTOS, Sonia Regina Thiago. Do fracasso escolar à distorção idade-série: caminhos percorridos pelas classes de aceleração do Projeto “Acelerar para Vencer”. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Educação, Cultura e Comunicação em Periferias Urbanas, Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Duque de Caxias, 2013.

BRASIL. Presidência da República. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em 10/01/2021.

_____. Presidência da República. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Estatuto da Criança e do Adolescente. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8069.htm>. Acesso em 03/09/2015.

_____. Presidência da República. Lei nº 12.594, de 18 de janeiro de 2012. Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo-SINASE. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12594.htm>. Acesso em 05/08/2016.

_____. Presidência da República. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em 05/08/2016.

_____. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. CÂMARA DE EDUCAÇÃO BÁSICA. Resolução nº 3, de 13 de maio de 2016. Define Diretrizes Nacionais para o atendimento escolar de adolescentes e jovens em cumprimento de medidas socioeducativas. Disponível em: <<http://www.sed.sc.gov.br/index.php/documentos/legislacao-eja/4509-resolucao-3-2016-diretrizes-socioeducativa/file>>. Acesso em 25/10/2016.

CHARAUDEAU, Patrick. **Linguagem e discurso: modos de organização**. 2.ed. São Paulo: Contexto, 2010.

CALHEIROS, Vera; SOARES, Carla. A naturalização do ato infracional de adolescentes em conflito com a lei. In: PAIVA, Vanilda; SENTO-SÊ, João Trajano. (Orgs.) *Juventude em conflito com a lei*. Rio de Janeiro: Garamond, 2007, p. 107-153.

CASTRIANI, Miguel de Jesus. **Políticas educacionais**. Curitiba, PR: IESDE, 2020.

EDUCACAO.MG.GOV.BR. Secretaria de Educação define diretrizes pedagógicas para escolas do Sistema Socioeducativo. Disponível em: <<https://www2.educacao.mg.gov.br/component/gmg/story/8553-secretaria-de-educacaodefine-diretrizes-pedagogicas-para-escolas-do-sistema-socioeducativo>>. Acesso em 10/01/2021.

FERNANDES, Cleudemar Alves. **Análise do Discurso: reflexões introdutórias**. São Carlos: Claraluz, 2008.

FERREIRA, Dina Maria Martins; MACHADO, Lucineudo Irineu. Colonialidade do Saber. In: . In: LANDULFO, Cristiane; MATOS, Doris (Orgs) **Suleando conceitos em linguagens: decolonialidades e epistemologias** outras. Campinas: Pontes Editores, 2022.

FOULCAULT, Michel. **A ordem do discurso**. Aula inaugural no College de France, pronunciada em 2 de dezembro de 1970. 5.ed. São Paulo, Edições Loyola, 1996.

FOULCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. 27.ed. Petrópolis, Vozes, 1987.

FRIGOTTO, Gaudêncio. **A produtividade da escola improdutiva: um (re)exame das relações entre educação e estrutura econômico-social capitalista**. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

JULIÃO, Elionaldo Fernandes; ABDALLA, Janaína de Fátima Silva. Sistema Socioeducativo do estado do Rio de Janeiro. In: JULIÃO, E. F. (Org.). **Educação para jovens adultos em situação de restrição e privação de liberdade: questões, avanços e perspectivas**. Jundiaí, Paco Editorial: 2013, p. 265 – 292.

MACEDO, Marcos. **A fabricação da reincidência do ato infracional pelo sistema Socioeducativo: adolescentes privados de liberdade, de educação e de profissionalização**. Tese de Doutorado. Programa de Pós-graduação em Educação, Univesidade Federal Fluminense. Niterói, 2018.

NO PÉ DA POLÍTICA. **Pav** – Projeto Acelerar pra Vencer: Entrevista com Teresa Albergaria. Blog. Disponível em: <politicanupep.blogspot.com/2012/05/pav-projeto-acelerar-para-vencer.html>. Acesso em 11/12/2021.

ORLANDI, Eni P. **Segmentar ou recortar?** In: *Linguística: questões e controvérsias*. Série Estudos 10. Curso de Letras do Centro de Ciências Humanas e Letras das Faculdades Integradas de Uberaba, 1984, p 9-26.

PÊCHEUX, Michel. **Semântica e discurso: uma crítica à afirmação do óbvio**. 2.ed. Campinas, SP: Editora da UNICAMP, 1995.

QUIJANO, Anibal. **Colonialidade do poder, Eurocentrismo e América Latina. 2005.**

Disponível em: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/clacso/sur-sur/20100624103322/12_Quijano.pdf>. Acesso em 09/04/2022.

SILVA, Karla Crístian da. **A garantia do direito à educação para jovens adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa de Internação.** Tese de Doutorado. Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2019.

MAIORIDADE PENAL E A CONSTRUÇÃO DE SEUS EFEITOS DE SENTIDO

Sílvia Danizete Pereira Barbosa

RESUMO

Este ensaio foi desenvolvido como trabalho final de uma disciplina do curso de Doutorado em Estudos de Linguagens, do CEFET MG, e tem como objetivo refletir sobre a construção dos efeitos de sentido do discurso da redução da maioridade penal no Brasil, adotando como aporte teórico-metodológico a Análise do Discurso de linha francesa, desenvolvida por Eni Orlandi. A materialidade analisada consiste em três charges que circularam em redes sociais no ano de 2013, buscando-se compreender a articulação entre o "dito" e o "não dito" nesse debate. O trabalho contextualiza a Proposta de Emenda à Constituição (PEC) 171/1993, que propõe a alteração do Artigo 228 da Constituição Federal, considerado cláusula pétrea, visando a imputabilidade penal para jovens a partir de dezesseis anos, em detrimento do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA). Observa-se que a reativação cíclica dessa temática, impulsionada pela grande mídia e pela veiculação alarmista de crimes, aciona uma memória discursiva que fomenta o senso comum de impunidade e a ineficácia das medidas socioeducativas. A análise demonstra que essa retórica hegemônica opera como um mecanismo de apagamento da responsabilidade estatal na garantia dos direitos fundamentais da juventude. Adicionalmente, o ensaio aponta como a discussão é marcada por clivagens de classe e raça, reforçando o estigma sobre adolescentes em vulnerabilidade social, que se tornam o alvo preferencial dos processos de repressão. Conclui-se que o discurso em favor da redução da maioridade penal serve para mascarar a ausência de políticas públicas efetivas e promover o silenciamento dos sujeitos já em situação de marginalização.

Palavras-chave: Maioridade Penal; Análise do Discurso; Materialidade Linguística.

INTRODUÇÃO

Este trabalho se configura como um ensaio que busca refletir sobre a construção de efeitos de sentido sobre o discurso de redução da maioridade penal no Brasil pautando nos conceitos sobre análise de discurso desenvolvidos por Eni Orlandi. Tomando como materialidade linguística três charges colocadas em circulação em redes sociais no ano de 2013 objetivamos analisar segmentos do dito e não dito em cada discurso apresentado.

Contextualizando brevemente o assunto sobre redução da maioridade penal no Brasil podemos destacar que essa temática foi apresentada em 19/08/1993 pelo deputado Benedito Domingos (PP-DF) como uma Proposta de Emenda à Constituição – PEC 171/1993 que propôs

a alteração do artigo 228 da Constituição Federal de 1988 que se constitui como cláusula pétrea: “Art. 228. São penalmente inimputáveis os menores de dezoito anos, sujeitos às normas da legislação especial” (BRASIL, 1998).

Conforme disposto no site oficial da Câmara dos Deputados a PEC 171/1993 já foi levada a discussão, arquivada e desarquivada em vários momentos ao longo dos últimos anos promovendo diversas opiniões conflitantes na sociedade, pois propõe a “imputabilidade penal para o maior de dezesseis anos”, ou seja, tratar jovens que cometem atos infracionais⁷ maiores de dezesseis anos como adultos, seguindo-se o Código Penal e não mais a legislação específica que é o Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA.

Essas idas e voltas da discussão sobre redução da maioridade penal no país acontecem por ocasião da divulgação de crimes considerados hediondos que envolvem adolescentes e acabam reacendendo pressupostos ideológicos de ódio e impunidade na memória sociodiscursiva da população. O reaparecimento dessa questão, de tempos em tempos, é pautado em matérias veiculadas na grande mídia e ganham tons alarmistas, aumentando o medo e a sensação de insegurança das pessoas (SILVA; OLIVEIRA, 2015, p. 2).

Para Rolim (2006, p. 149) “casos esporádicos de violência ou atos infracionais graves praticados por adolescentes ganham espaços generosos nos meios de comunicação e despertam a indignação pública” o que pode ser entendido como motivo para que a PEC 171/1993 seja tantas vezes tomada como pauta nas esferas várias sociais e incitada por segmentos midiáticos com discursos que levam ao entendimento de que menores não são punidos.

Para Dias (2017, p.139) a mídia (representada pelo jornalismo) “contribui para a formação de uma memória discursiva que é acionada cada vez que um novo crime hediondo choca e horroriza a sociedade”, limitando seus recursos discursivos ao apagamento de situações passadas. Desse modo, a realidade sobre a punição de adolescentes e jovens de acordo com o ECA se torna, no senso comum, uma forma branda e ineficaz de responsabilização.

Para além do acionamento da memória discursiva, deve-se atentar para o fato de que as diferenças impostas pelas classes sociais acabam promovendo o reforço de estigmas que levam a uma situação de segregação daqueles mais vulneráveis.

Assim, se é fato que os jovens excluídos enfrentam maiores dificuldades de inserção social, o que ampliam as chances de inscreverem em sua trajetória cometimentos de atos reprováveis, também é verdade que os jovens oriundos de famílias mais abastadas se envolvem tão ou mais com drogas, uso de armas, gangues, atropelamentos, apedrejamentos, etc. A diferença é que esses possuem mais recursos para se defenderem, sendo mais raro terminarem sentenciados em unidades de privação de

⁷ Ato análogo a crime ou contravenção penal cometido por adolescente.

liberdade, ao passo que os adolescentes mais pobres, além de terem seu acesso à justiça dificultado, ainda são vítimas de preconceitos de classe social e de raça, comuns nas práticas judiciais (SILVA; OLIVEIRA, 2015, p. 16).

Levando em consideração as premissas elencadas por Orlandi (1994, p. 56) precisamos compreender o discurso para além de uma correlação entre linguagem e sociedade, pois o discurso “é definido como processo social cuja especificidade está em que sua materialidade é linguística” considerando sua relação com a ideologia, o inconsciente e a exterioridade.

REFLEXÕES

As charges a serem analisadas foram produzidas por cartunistas que buscam criticar situações cotidianas e que nem sempre determinada parcela da população consegue interpretar/compreender os sentidos explícitos e implícitos no discurso. Isso provavelmente acontece pelo fato da memória sociodiscursiva referente à criminalidade juvenil ser acionada pelas instituições midiáticas em acontecimentos que promovem uma grande comoção das pessoas e impossibilita que sejam capazes de perceber as manipulações exercidas pela ideologia.



Figura 1 – Redução da maioria penal: o menos é mais.

Fonte: Disponível em: <<https://ocontadordecausos.files.wordpress.com/2015/06/justic3a7a-cega.jpg>>

Nesta primeira charge somos chamados a repensar nossos conceitos sobre justiça e equidade.

As memórias simbólicas e ideológicas que definem a justiça como imparcial, trazendo a famosa estátua com uma balança em equilíbrio e a venda nos olhos, aqui se apresenta utilizando a balança como banco se posicionando diante de uma criança, deitada em um banco de praça, coberta por jornais que a solicita para ler uma historinha que a faça dormir. O livro de histórias é a Declaração dos Direitos da Criança e a justiça se encontra apreensiva com os olhos vendados. Não buscamos aqui refletir sobre o conteúdo imagético, mas sim, sobre o discurso produzido pela imagem e o texto escrito conjuntamente, buscando apreender seus possíveis implícitos.

Pensar as relações dessa produção com sua exterioridade e trazê-la para momentos de debates políticos em torno da redução da maioria penal nos remete ao que Orlandi (2003) apresenta como interdiscurso. Nesse caso, podemos tomar como base a tentativa de apagamento da memória no que se refere à negligência governamental com a garantia dos direitos fundamentais à população. Um apagamento que possibilite vislumbrar apenas o momento de alarde um crime cometido por adolescente e a sensação de insegurança causada à população, além da busca por tentar inculcar nas pessoas que a lei é branda e adolescentes precisam ser punidos como adultos.

A justiça cega na figura 1 não demonstra a cegueira da imparcialidade, mas sim, daqueles que não enxergam a falta de cumprimento das leis, as negligências, a impunidade para aqueles que deveriam garantir o cumprimento da lei. Uma Declaração dos Direitos da Criança que se apresenta como um mero livro de histórias para crianças dormirem, pois seu conteúdo não promove aquilo que deveria a todos os sujeitos.

Temos ainda a balança que simboliza o equilíbrio e a equidade servindo como um lugar para a justiça se sentar. Esse ato pode nos levar a interpretações que vão muito além do fato de se deixar a equidade em segundo plano. Sentar se configura como uma atitude para colocar o corpo em um estado que o leve a consumir menos energia, se mantendo em repouso, relaxando. Repousar sobre a marca da equidade traz a sensação de ausência de preocupação com as garantias aos direitos fundamentais.

A aparência de apreensiva ao receber a solicitação da criança nos faz pensar nos questionamentos daqueles que são contra a redução da maioria penal. Enquanto aparelhos ideológicos de Estado pregam a imparcialidade da justiça e sua capacidade de se impor com igualdade diante de todos, na charge ela se apresenta como impotente diante da realidade, pois sabe da existência da criança em situação de rua, conhece o livro que a criança pede pra ler, mas está com os olhos vendados, simplesmente presente sem nada poder fazer.

Com esta charge podemos identificar que existe uma busca por acionar o arquivo da memória referente às contradições existentes entre os pressupostos jurídico-legais e as garantias ofertadas pela sociedade.

Passemos agora à segunda charge:



Figura 2: Sobral cultural: charge redução da maioridade penal.

http://1.bp.blogspot.com/-cTxbuAjk1Lo/VYQaSx-TiI/AAAAAAAAADuw/QkH_gWDc6ao/s1600/XXX.png

Esta charge marca claramente os pressupostos ideológicos pautados na valorização da família branca com poder aquisitivo e que, mesmo diante de erros cometidos pelos filhos, sempre terão uma chance de se explicar e dar um jeitinho na realidade. Em contrapartida, pardos e negros que já carregam os estigmas sociais herdados historicamente mantêm suas múltiplas vulnerabilidades e até mesmo a nomenclatura utilizada já se mostra como tarja.

Para Orlandi (2003, p. 14) “a memória pensada discursivamente, refere ao saber discursivo, ao fato de que todo dizer se produz sobre um já-dito”. Esse já dito historicamente que coloca pardos e negros em situação de marginalidade, com nomenclaturas pejorativas que remetem ao tempo do fim da escravidão, como pivetes, desvalidos, delinqüentes, e tantos outras.

Exemplos de acontecimentos semelhantes ao apresentado na charge podem ser observados em noticiários midiáticos quando se fala de atos infracionais praticados por jovens: grande parte dos apresentadores explicitam nomenclaturas diferentes para se referir a sujeitos distintos elencando pobres, pardos e negros como menores, e os brancos e abastados como adolescentes e jovens.

A representação de um imaginário hegemônico que denuncia que os princípios de igualdade de direitos e justiça social não são iguais para todos. Aqueles que já vivenciam “estruturas vulnerabilizantes” são direcionados para um processo de continuidade na segregação social conduzidos aos processos de repressão do Estado. Um Estado que para dar resposta às demandas sociais age de forma coercitivo-punitiva para silenciar aqueles que já se encontram vitimizados pelas precariedades, e muitas vezes, ausência de políticas públicas capazes de promover melhores condições de sobrevivência e empoderamento social.

Analisar o discurso verbal em conjunto com o imagético leva a interpretações que nos fazem retomar uma memória discursiva que sofre com os processos de tentativas de apagamento promovidos pelas mídias e pelo poder hegemônico do Estado.

Muito além do que se pode ser tratado sobre a realidade descrita nesse discurso, devemos pensar também nos contextos vivenciados por esses adolescentes pardos e negros que já vulnerabilizados são conduzidos a um contexto de exclusão social ainda maior e inscreverão marcas que jamais serão apagadas de suas vidas, pois, após a privação de liberdade eles terão novos obstáculos para tentar superar.

Seguimos agora para a terceira charge:



Imagem 3 – Redução da maioria penal: solda cáustico.

<http://cartunistasolda.com.br/wp-content/uploads/2015/04/Empreendedor-72.jpg>

Este discurso vai um pouco além das representações sociais sobre a prisão e como tudo se configura em um ambiente de privação de liberdade. Temos aqui dois adolescentes em uma sala coletiva sem perspectivas de futuro condizentes com os sonhos de jovens de classes abastadas.

Estão isolados, em condições degradantes de sua subjetividade e pensar no futuro é algo utópico e distante, uma vez que não serão ofertadas possibilidades ou alternativas de se elaborar/desenvolver projetos de vida para a vida egressa. Enquanto um deles tenta elaborar um desejo de trabalhar por conta própria, o outro já se inscreve em um contexto de subjetividade de marca a vida no crime como a única possibilidade de se realizar sonhos.

Esse questionamento sobre “montar a própria boca” se configura como um grito de socorro em relação às vulnerabilidades vivenciadas, pois a eles foram negados os direitos fundamentais, que consequentemente possibilitou que fossem recrutados para o trabalho no tráfico. Idealizar o sonho de ter o próprio negócio seria a possibilidade de se tornar patrão no mesmo contexto vulnerabilizante de outrora.

Se por um lado a população é levada a acreditar que as medidas socioeducativas são brandas e é necessário encaminhar a presídios, há que se pensar também nas possibilidades de se viabilizar a perpetuação na vida infracional, pois ex-detentos carregam estigmas ainda mais dolorosos socialmente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho se propôs a analisar três charges que criticam a Proposta de Emenda à Constituição para redução da maioria penal. Os discursos apresentados se inserem em contextos nos quais governantes e mídia tentam promover o apagamento da memória discursiva da população, desenvolvendo uma retórica que prega a impunidade promovida pelas medidas socioeducativas e a urgente necessidade de se tratar adolescentes como adultos em casos de atos infracionais cometidos.

Enquanto a retórica do discurso governamental se pauta nos preceitos de impunidade promovida pela lei as charges apresentam um discurso de denúncia e indignação das realidades vivenciadas por uma parcela da população que, muitas vezes, só consegue a assistência de políticas públicas e o acesso a seus direitos quando se encontra privada de liberdade.

Diante dos textos lidos no decorrer da disciplina foi possível compreender que o discurso deve ser analisado em sua historicidade, levando-se em consideração o dito e o não-

dito, o implícito e o explícito, e que a materialidade linguística se constitui de elementos que podem ser apreendidos/compreendidos em diversos gêneros e suportes.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm > . Acesso em 03/09/2015.

_____. Presidência da República. Lei nº 12.594, de 18 de janeiro de 2012. **Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo-SINASE**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/12594.htm>. Acesso em 05/08/2016.

_____. Presidência da República. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18069.htm>. Acesso em 03/09/2015.

DIAS, A. S. Idade penal no jornalismo de referência: os sentidos centrais na cobertura do debate sobre redução da maioridade penal. *Galaxia*, São Paulo, n. 34, p. 137-48, jan-abr., 2017

ORLANDI, E. P. **Introdução às ciências da linguagem: Discurso e textualidade**. 2. ed. Campinas, SP: Pontes Editores, 2010.

ORLANDI, E. P. A Análise de Discurso em suas diferentes tradições intelectuais: o Brasil. In **Anais do I Seminário de Análise de Discurso**, 2003. Disponível em <<https://www.ufrgs.br/analisedodiscurso/anaisdosead/1SEAD/Conferencias/EniOrlandi.pdf>>. Acesso em 18 out. 2021.

ORLANDI, E. P. **Introdução às ciências da linguagem: Discurso e textualidade**. 2. ed. Campinas, SP: Pontes Editores, 2010. Capítulo 1.

ORLANDI, E. P. **A análise de discurso é possível?** In *Líng. e Instrum. Linguíst.*, Campinas, SP, n. 44, p. 138-156, jul./dez. 2019. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/lil/article/view/8657795/21806>>. Acesso em 18 out. 2021.

ORLANDI, E. P. A escrita da Análise de Discurso. In ORLANDI, E. P. **Discurso e texto: formulação e circulação dos sentidos**. Campinas: Pontes, 2001d.

ORLANDI, E. P. **Ler a cidade: o arquivo e a memória**. In: **Para uma enciclopédia da cidade**. ORLANDI, E. P. (org). Campinas, SP: Pontes, Labeurb/Unicamp, 2003.

PEC 171/1993. Proposta de Emenda à Constituição. Disponível em: <<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=14493>>. Acesso em 15/11/2021.

ROLIM, M. **A síndrome da Rainha Vermelha**: policiamento e segurança pública no século XXI. Rio de Janeiro: Jorge Zahar; Oxford, University of Oxford, 2006.

SILVA, E. R. A.; OLIVEIRA, R. M. de. **Nota técnica n. 20**. O adolescente em conflito com a lei e o debate sobre a redução da maioridade penal: esclarecimentos necessários. Brasília: IPEA, 2015.

A ORGANIZADORA

Sílvia Danizete Pereira Barbosa é Mestra em Educação Tecnológica pelo Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Estudos de Linguagens do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. Especialista em Práticas Socioeducativas pela PUC – Minas; Especialista em Gestão de Políticas Públicas com Ênfase em Gênero e Relações Etnorraciais pela UFOP; Especialista em Políticas Públicas e Socioeducação pela ENS-UnB; Especialista em Metodologia do Ensino na Educação Superior – Uninter; Especialista em Administração de Recursos Humanos – Faveni; Especialista em Gestão em Segurança Pública – Intervale; Especialista em Gestão Escolar: Orientação e Supervisão – Intervale; Especialista em Metodologias em Educação a Distância – Intervale; Especialista em Direitos das Mulheres - Faculdade i9 Educação; Especialista em Tutoria em Educação a Distância – UFMS; Especialista em Direitos das Pessoas Vulneráveis - Faculdade i9 Educação. Graduada em Administração pelo UNIFEMM - Centro Universitário de Sete Lagoas, Graduada em Letras/Inglês pela UFLA - Universidade Federal de Lavras e Graduada em Pedagogia pelo Uninter - Centro Universitário Internacional. Atualmente desenvolve atividades com adolescentes que cumprem medida socioeducativa de internação no Centro Socioeducativo de Sete Lagoas, é docente em cursos de Graduação no Centro Universitário de Sete Lagoas - Unifemm e tutora a distância em curso de pós-graduação lato sensu ofertado pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB junto ao CEFET MG. Possui experiência em Medidas Socioeducativas de Internação e Internação Provisória, Gestão de Pessoas, docência na Educação Básica (Língua Inglesa) e docência no ensino superior nas áreas de gestão e educação. Atua como pesquisadora no Grupo de Pesquisa Forquap-CEFET/MG nos temas de juventudes em vulnerabilidades sociais, projetos de vida, formação profissional em medidas socioeducativas, relações de gênero e foi pesquisadora no Grupo de Pesquisa Narrar-se (CEFET/MG) nas áreas de análise do discurso e narrativas de vida. Também atuou como tutora a distância no curso “SUSP e o Enfrentamento à Desigualdade Racial no Brasil”, ofertado pela Rede Nacional de Educação a Distância em Segurança Pública (rede EaD Senasp) do Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP).