



Editora UNIJUI

Programa de Pós-Graduação
Stricto Sensu em
Desenvolvimento Regional

Volume 17, Número 49

Out./Dez. 2019

ISSN 2237-6453

Qualis B2

REVISTA ELETRÔNICA

desenvolvimento  em
QUESTÃO

Reitora
Vice-Reitora de Graduação
Vice-Reitor de Pós-Graduação
Pesquisa e Extensão
Vice-Reitor de Administração

Editor
Diretor Administrativo
Programador Visual

Contato
Editor
Editora de texto e de layout
e leitora de prova
Revisão
Conselho Editorial

Comitê Editorial



Cátia Maria Nehring
Cristina Eliza Pozzobon
Fernando Jaime González

Dieter Rugard Siedenberg



Editora UNIJUI

Editora Unijuí da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (Unijuí, Ijuí, RS, Brasil)

Rua do Comércio, 3000
Bairro Universitário
98700-000 – Ijuí – RS – Brasil
Fone: (0__55) 3332-0217
editora@unijui.edu.br
www.editoraunijui.com.br
www.facebook.com/unijuieditora/

Fernando Jaime González

Anderson Konagevski

Alexandre Sadi Dallepiane



ISSN 2237-6453
Ano 17 • nº 49 • Out./Dez. 2019

DACEC – Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação
Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento Regional da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – Unijuí

davidbasso@unijui.edu.br

Dr. David Basso, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – Unijuí, Brasil

Rosemeri Lazzari Lacorth, Editora Unijuí, Ijuí, RS, Brasil

Editora Unijuí

- Airton Cardoso Cançado, Universidade Federal do Tocantins- UFT, Brasil
- Aline dos Santos Laner, Universidade Federal de Santa Catarina- UFSC, Brasil
- Beatriz Azevedo, Groupe de Recherche en Sciences Sociales sur l'Amérique Latine- GRESAL, Grenoble, França
- Benedito Silva Neto, Universidade Federal da Fronteira Sul- UFFS, Cerro Largo/RS, Brasil
- Carlos Aguedo Nagel Paiva, Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser (FEE), Porto Alegre, Brasil
- Fabio Henrique Soares Angeoletto, Professor do Mestrado em Geografia da UFMT, Brasil
- Fernando Guilherme Tenório, Fundação Gerúlio Vargas- FGV, Rio de Janeiro, Brasil
- Gerd Wassenberg, Fachhochschule Gelsenkirchen, Alemanha
- Gilmar Antonio Bedin, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul- Unijuí, Brasil
- Ilse Maria Beuren, Universidade Regional de Blumenau- FURB, Blumenau-SC, Brasil
- Ivo Marcos Theis, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau-SC, Brasil
- Jorge Romano, Curso de pós-graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade- CPDA/UFRRJ- Rio de Janeiro, Brasil
- José Eduardo Faria, Universidade de São Paulo- USP, Brasil
- José Elli da Veiga, Programa de Pós-graduação em Ciências Ambientais da Universidade de São Paulo- USP, Brasil
- Luiz Ernani Bonesso de Araújo, Universidade Federal de Santa Maria- UFSM, Santa Maria-RS, Brasil
- Marines Zandavali Grando, Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser, Porto Alegre-RS, Brasil
- Nelson Giordano Delgado, Curso de Pós-graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade- CPDA/UFRRJ, Rio de Janeiro, Brasil
- Victor Ramiro Fernández, Universidad Nacional del Litoral- UNL, Santa Fe, Argentina

- Daniel Knebel Baggio, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul- Unijuí, Brasil
- David Basso, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul- Unijuí, Brasil
- Sérgio Luís Allebrandt, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul- Unijuí, Brasil

Sumário

APRESENTAÇÃO	5
Impacto do Controle da Corrupção sobre a Eficiência do Governo no Ano de 2015: O Caso dos Países da América Latina	10
<i>Emanoel de Souza Barros, Gabriel Britto Feitoza</i>	
Desenvolvimento Sustentável: Um Discurso em Disputa	30
<i>Cibele Roberta Sugahara, Eduardo Luiz Rodrigues</i>	
Racionalidades e Complexidades em Planejamento e Gestão de Projetos	44
<i>Cristiano Desconsi</i>	
Análise da Competitividade Internacional do Agronegócio Brasileiro no período de 2003 a 2013	59
<i>Codjo Olivier Sossa, Leandro Batista Duarte</i>	
Desenvolvimento Local: Perspectivas Socioculturais e Históricas Sobre uma Cidade do Sul de Minas Gerais	79
<i>Silas Dorival de Oliveira, Carlos Alberto Máximo Pimenta</i>	
Desenvolvimento Territorial Sustentável: Iniciativa de Economia Social e Solidária no Contexto do Turismo	94
<i>Luciana Francisco de Abreu Ronconi, Elaine Cristina de Oliveira Menezes, Bernadete de Lourdes Bittencourt</i>	
Gestão de Resíduos Sólidos Integrada às Responsabilidades das Micro e Pequenas Empresas e do Poder Público Municipal	112
<i>Djair Picchiai, Fabio Senigalia</i>	
Economia Circular: Estudo de Casos Múltiplos em Usinas de Reciclagem no Manejo de Resíduos da Construção Civil	136
<i>João Alexandre Paschoalin Filho, Sueli Aparecida Frasson, Diego de Melo Conti</i>	
Transparência na Gestão Pública Municipal Evidenciada nos Portais Eletrônicos dos Municípios do Conselho Regional de Desenvolvimento (Corede) das Missões/RS	158
<i>Monize Sâmara Visentini, Micheli dos Santos</i>	
Economia Criativa e Inovação Social: Uma Análise a Partir de uma Comunidade de Artesãos Cearenses	176
<i>Juliana Cristina Gallas, Alcineide Aguiar Pimenta, Claudio Reis Gonçalo, Renato Buchele Rodrigues</i>	
Artesanato, Identidade Cultural e Mercado Simbólico: Dinâmica da Vila Progresso em Caçapava do Sul-RS	191
<i>Daiane Loreto de Vargas, Marco Antônio Verardi Fialho</i>	
Finos Fios, Renda de Agulha... Uma Alternativa de Trabalho, Múltiplos Olhares para a Qualidade	209
<i>Rogério Zanon da Silveira, Ana Cláudia Borges Campos, Marcelo Calderari Miguel</i>	

As Diferenças Culturais e Socioeconômicas e o Impacto na Internacionalização Empresarial: Um Estudo Comparativo entre duas Empresas Multinacionais.....	222
<i>Shalimar Gallon, Angela Beatriz Busato Scheffer, Jorge Filipe da Silva Gomes, Vitor Francisco Dalla Corte</i>	
Aprendizagem Empreendedora: Conhecendo o Passado e Vislumbrando o Futuro	247
<i>Sérgio Vogt, Yara Lucia Mazziotti Bulgacov</i>	
Atividades Econômicas, Geração de Emprego e Análise do Potencial de Desenvolvimento do Município de Campo Bom/RS	276
<i>Marcos Paulo Dhein Griebeler, Alexandre Aloys Matte Junior, Franciele Berti, Darlã de Alves</i>	
Estratégias na Geração de Energia Elétrica no Pará e a Promoção de Estruturas Tecnológicas e Mecanismos Competitivos (2014-2017).....	291
<i>Antônio Armando Alão, Fabricio Quadros Borges</i>	
O Uso da Matriz TOWS para Análise de Estratégias Sustentáveis em Cooperativas.....	309
<i>Mariluce Paes-de-Souza, Theophilo Alves de Souza Filho, Haroldo de Sá Medeiros, Dércio Bernardes de Souza</i>	
Importância Socioeconômica da Integração Avícola para os Produtores da Mesorregião Oeste do Paraná	329
<i>Ivanete Daga Cielo, Weimar Freire da Rocha Júnior, Fernanda Cristina Sanches</i>	
Gestão da Conta Vinculada, Teoria do Stakeholder e Performance Prism Aplicados aos Contratos de Terceirização: Estudo de Caso na Universidade Federal de Goiás	348
<i>Eliseu Vieira Machado Júnior, Bruno Lobão Lopes</i>	
Facilitação de Valor, Valor de Uso e Satisfação de Clientes como Determinantes da Intenção de Recompra no Contexto de uma Instituição de Ensino Superior.....	367
<i>Gabriel Sperandio Milan, Lidiane Campos da Cunha, Luciene Eberle, Deonir De Toni, Pelayo Munhoz Olea</i>	

APRESENTAÇÃO

A revista *Desenvolvimento em Questão*, vinculada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento Regional da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (Unijuí), está publicando a edição correspondente ao volume 17, número 49, referente ao período outubro-dezembro de 2019.

Disponibilizamos esta nova edição aos colaboradores diretos (autores, avaliadores e membros do Conselho Editorial), programas e instituições parceiras, bem como ao público que a acessa livremente no portal eletrônico da Revista ou pelos portais de indexação/repositório da Redalyc – *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal* (indexação renovada em 2019, conforme declaração transcrita no final desta apresentação); da Latindex – *Sistema Regional de Información en Línea para Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*; da *Spell® Scientific Periodicals Electronic Library*; do Doaj – *Directory of Open Access Journals* e da Redib – *Red Iberoamericana de Innovación y Conocimiento Científico*, ou ainda nos diretórios Revistas no Seer, Diadorim, Portal de Periódicos da Capes e Portal da Rede Cariniana, reforçando o compromisso da Revista em estimular o debate, a reflexão e a socialização de conhecimentos relacionados ao tema do desenvolvimento.

Nesta edição são publicados 20 artigos, envolvendo ao todo 53 autores e coautores, nenhum deles com vínculo institucional com a Unijuí, que responde pela manutenção da Revista. Entre os autores, 35 são doutores, 6 estão cursando Doutorado, 9 são mestres e 3 são graduados. A distribuição dos autores, por vínculo institucional, pode ser conferida no quadro a seguir:

Autores	Vínculo Institucional
5	Universidade de Caxias do Sul – UCS/RS
4	Universidade Federal de Rondônia – Unir/RO
3	Universidade Federal de Pernambuco – Ufpe/PE
3	Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste/PR
3	Universidade Nove de Julho – Uninove/SP
3	Universidade do Vale do Itajaí – Univali/SC
2	Universidade Federal de Santa Maria – UFSM/RS
2	Universidade Federal do Espírito Santo – Ufes/ES
2	Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS/RS
2	Universidade Federal de Goiás – UFG/GO
2	Faculdade Meridional – Imed/RS
2	Universidade Positivo – UP/PR
2	Faculdades Integradas da Taquara – Faccat/RS
1	Universidade do Estado de Santa Catarina – Udesc/SC
1	Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS/RS

1	Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC/SC
1	Universidade Federal de Itajubá – Unifei/MG
1	Universidade Federal do Paraná – UFPR/PR
1	Universidade Federal do ABC – UFABC/SP
1	Universidade Federal da Amazônia – Unama/PA
1	Universidade Estadual de Feira de Santana – UEFS/BA
1	Pontifícia Universidade Católica de Campinas – Puccamp/SP
1	Fundação Getúlio Vargas de São Paulo – FGV/SP
1	Faculdade de Belém – Fabel/PA
1	Faculdade Luciano Feijão – FLF/CE
1	Waycarbon Soluções Ambientais e Projetos de Carbono – Waycarbon/MG
1	Fundação Bradesco de Itajubá – FB/MG
1	On-Lab Digital Ltda – On-Lab/RS
1	Caixa Econômica Federal – CEF/ES
1	Universidade de Lisboa – UL/Portugal
1	Universidade de Aveiro – UA/Portugal

Por unidade da Federação são 15 autores lotados em instituições do Rio Grande do Sul, 6 de São Paulo, 6 do Paraná, 5 de Santa Catarina, 4 de Rondônia, 3 de Minas Gerais, 3 de Pernambuco, 3 do Espírito Santo, 2 de Portugal, 2 de Goiás, 2 do Pará, 1 do Ceará e 1 da Bahia. É importante ressaltar que um dos autores cujo vínculo atual é a Universidade Federal de Pernambuco (Ufpe), na qual cursou Mestrado e atualmente é aluno de Doutorado, é um estudante da República de Benin, país da África Ocidental.

O artigo que abre este número da Revista, de Emanuel de Souza Barros e Gabriel Britto Feitoza, analisa o impacto do controle da corrupção sobre a eficiência governamental em 33 países da América Latina e Caribe, utilizando-se de dados da plataforma *Web* do Banco Mundial referentes ao ano de 2015. Além de uma ampla análise descritiva, o artigo acrescenta duas regressões para confirmar os efeitos do controle da corrupção sobre a eficiência governamental dos países analisados. Na sequência, Cibele Roberta Sugahara e Eduardo Luiz Rodrigues analisam o campo de disputa ideológica envolvendo o conceito de Desenvolvimento Sustentável entre as abordagens teórico-conceituais e políticas da Sustentabilidade Forte e da Sustentabilidade Fraca.

A virada da década de 90 para os anos 2000 foi marcada pela emergência das teorias da complexidade e, paralelamente, das abordagens territoriais do desenvolvimento, processo que colocou em questão o desafio de repensar os procedimentos mais comuns utilizados na área de planejamento e gestão de projetos construídos segundo os pressupostos da racionalidade científica. Com isso presente, o artigo de Cristiano Desconci reflete sobre a relação entre a racionalização do processo de planejamento e gestão de projetos e a complexidade do desenvolvimento territorial. Codjo Olivier Sossa e Leandro Batista Duarte, por sua vez, analisam se o Brasil continua a apresentar vantagem comparativa e competitividade no comércio internacional do agronegócio, no período de 2003 a 2013, observando as *commodities* negociadas na BM&F e as exportações aos blocos comerciais.

Os oito artigos seguintes têm em comum o olhar para diferentes espaços delimitados do território brasileiro a partir dos quais refletem sobre distintas perspectivas do desenvolvimento no âmbito local/regional. Silas Dorival de Oliveira e Carlos Alberto Máximo Pimenta, por exemplo, utilizam-se do recorte espacial de uma cidade do sul de Minas Gerais para identificar elementos inscritos em uma dada sociedade que revelam dimensões socioculturais determinantes para o desenvolvimento local, utilizando-se de conhecimentos da Antropologia, da História e da Sociologia. Já Luciana Francisco de Abreu Ronconi, Elaine Cristina de Oliveira Menezes e Bernadete de Lourdes Bittencourt procuram compreender de que maneira um empreendimento de economia social e solidária, situado na Comunidade da Costa da Lagoa, em Florianópolis-SC, contribui para o fortalecimento, tanto do turismo quanto da cultura local, na perspectiva de um processo de desenvolvimento territorial sustentável.

A Política Nacional de Resíduos Sólidos e, em especial, os Planos Municipais de Resíduos Sólidos constituem o pano de fundo para Djair Picchiai e Fabio Senigalia verificarem se os administradores de micro e pequenas empresas da região do ABC Paulista possuem conhecimentos básicos sobre as leis e normas que regem a gestão dos resíduos sólidos e demais compromissos ambientais, como a necessidade de possuir licenciamento ambiental quanto ao impacto local ou eventual obrigatoriedade de executar a logística reversa, prevista no Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos. O tema dos resíduos sólidos igualmente constitui-se no objeto do artigo de João Alexandre Paschoalin Filho, Sueli Aparecida Frasson e Diego de Melo Conti, no qual discutem o papel das Usinas de Reciclagem de Entulhos, situadas na região de São Paulo, para promover a Economia Circular no gerenciamento de resíduos da construção civil, contribuindo para reduzir o impacto do setor no meio ambiente. O trabalho de Monize Sâmara Visentini e Micheli dos Santos relata o resultado de investigação que verificou a situação da transparência na gestão pública nos 25 municípios que integram o Conselho Regional de Desenvolvimento Missões, no Rio Grande do Sul, a partir do conjunto de informações que os cidadãos conseguem acessar dos seus portais eletrônicos.

A atividade artesanal é a referência empírica dos três trabalhos seguintes. Considerando que a Economia Criativa pode promover vantagens competitivas por meio da criatividade e de características culturais próprias de uma região e de que as atividades artesanais fazem parte da Economia Criativa, Juliana Cristina Gallas, Alcineide Aguiar Pimenta, Claudio Reis Gonçalo e Renato Buchele Rodrigues definem um grupo de artesãos cearenses como objeto de seu estudo empírico para analisar como a Economia Criativa gera Inovação Social por meio do artesanato. A atividade artesanal igualmente é discutida no artigo de Daiane Loreto de Vargas e Marco Antônio Verardi Fialho. Tendo por objetivo entender como se desenvolveu a dinâmica comercial dos artigos artesanais produzidos e comercializados pelos artesãos da comunidade rural da Vila Progresso, em Caçapava do Sul-RS, os autores procuram identificar se esta produção artesanal pode estar relacionada aos aspectos tradicionais de uma determinada região, “re”produzindo elementos identitários de uma cultura, por meio da confecção e comercialização de produtos simbólicos. O trabalho desenvolvido pelas rendeiras de Divina Pastora, município da mesorregião do Leste Sergipano, é o objeto do estudo de Rogério Zanon da Silveira, Ana Claudia Borges Campos e Marcelo Calderari Miguel, no qual buscam avaliar a satisfação dos compradores em relação à qualidade dos serviços prestados pelas artesãs que comercializam e produzem os bordados de Renda Irlandesa, um elemento cultural da identidade local.

Considerando que a expatriação tem emergido como uma temática importante nos estudos gerenciais, Shalimar Gallon, Angela Beatriz Busato Scheffer, Jorge Filipe da Silva Gomes e Vitor Francisco Dalla Corte analisam, em seu artigo, os fatores culturais e socioeconômicos que impactam no processo de expatriação e internacionalização de duas empresas de países próximos culturalmente: Brasil e Portugal. O artigo de Sérgio Vogt e Yara Lucia Mazziotti Bulgacov, por sua vez, apresenta um levantamento sistemático da produção de conhecimento, em diferentes bases acadêmicas de dados, com o objetivo de evidenciar como estão sendo conduzidos os estudos sobre o empreendedorismo, ou a atividade empreendedora, no cenário nacional e internacional. Identificar possíveis cadeias com potencial de se constituírem opções de diversificação produtiva e analisar seus possíveis impactos no processo de desenvolvimento do município de Campo Bom/RS é o objetivo do trabalho de Marcos Paulo Dhein Griebeler, Alexandre Aloys Matte Junior, Franciele Berti e Darlã de Alves.

O artigo de Antônio Armando Alão e Fabricio Quadros Borges analisa a postura estratégica do governo federal na geração de energia elétrica no Estado do Pará, entre 2014 e 2017, procurando identificar a capacidade que estas ações estratégicas no segmento de geração de eletricidade têm de promover possibilidades de desenvolvimento no Estado paraense. Mariluce Paes-de-Souza, Theophilo Alves de Souza Filho, Haroldo de Sá Medeiros e Dércio Bernardes de Souza analisam as estratégias de sustentabilidade em cooperativas, buscando avaliar estas organizações agregando as três tradicionais dimensões da sustentabilidade – econômica, social e ambiental – às dimensões territorial e política. Na sequência, Ivanete Daga Cielo, Weimar Freire da Rocha Júnior e Fernanda Cristina Sanches discutem os impactos socioeconômicos da atividade avícola para produtores de frango de corte da Mesorregião Oeste Paranaense, além de identificarem o perfil e as principais características desses produtores.

A obrigatoriedade da conta vinculada nos contratos de terceirização inseriu a administração pública federal numa arena em que se apresentam diversos interesses, não necessariamente convergentes. Na expectativa de alinhar tais interesses, o artigo de Eliseu Vieira Machado Júnior e Bruno Lobão Lopes busca aplicar um modelo de avaliação de desempenho, inspirado na Teoria do *Stakeholder* e no *Performance Prism* na gestão da conta vinculada dos contratos de terceirização da Universidade Federal de Goiás, promovendo o confronto de perspectivas daquela instituição e dos seus *stakeholders*. Por fim, Gabriel Sperandio Milan, Lidiane Campos da Cunha, Luciene Eberle, Deonir De Toni e Pelayo Munhoz Olea também utilizam uma Instituição de Ensino Superior como referência para desenvolver, testar e validar um modelo teórico contemplando os construtos determinantes da intenção de recompra.

Com o propósito de que os trabalhos despertem a curiosidade e atendam às expectativas dos leitores, a revista *Desenvolvimento em Questão* agradece os autores, avaliadores, revisores, membros do Conselho Editorial e se coloca à disposição para receber novas contribuições que se proponham a alimentar o debate, tanto no sentido de reforçar ideias, responder criticamente posicionamentos teórico-metodológicos utilizados pelos nossos colaboradores para analisar processos ou situações de desenvolvimento, quanto para agregar novos temas, conceitos ou abordagens que contribuam para ampliar e fazer avançar as reflexões em torno da temática do desenvolvimento.

David Basso
Editor

Desenvolvimento em Questão

INDIZADA EN



La naturaleza de la revista, coherente con las acciones que propician la preservación y fortalecimiento del modelo de publicación sin fines de lucro para conservar la naturaleza académica y abierta de la comunicación científica, la hacen partícipe del modelo que apoya Redalyc, al ser consciente de contar con:

1. Calidad editorial y científica
2. Tecnología de publicación digital XML- JATS
3. Una política de Acceso Abierto sin costos por publicación o procesamiento (APC)
4. La visión de reconocer la necesidad de superar el actual proceso de evaluación basado en el Factor de Impacto, signando The Declaration on Research Assessment (DORA).

Ver revista en: <http://redalyc.org/revista.aa?id=752>



Eduardo Aguado-López
Director General de Redalyc

R2020: Un modelo de publicación sin fines de lucro para conservar la naturaleza académica y abierta de la comunicación científica

2019

Impacto do Controle da Corrupção sobre a Eficiência do Governo no Ano de 2015 O Caso dos Países da América Latina

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.10-29>

Recebido em: 31/8/2018

Aceito em: 11/6/2019

Emanoel de Souza Barros¹, Gabriel Britto Feitoza²

RESUMO

Este trabalho visa a analisar o impacto do controle da corrupção sobre a eficiência governamental de 33 países da América Latina e Caribe. Os dados foram obtidos da plataforma *web* do Banco Mundial com referência ao ano de 2015. Além de uma vasta análise descritiva, este artigo acrescentou duas regressões, uma OLS e uma Tobit, a fim de confirmar os efeitos do controle da corrupção sobre a eficiência governamental dos países analisados. Os resultados mostraram que o quadro da corrupção é endêmico e generalizado na América Latina e Caribe. Os modelos de regressão foram estimados a partir do escore de eficiência governamental como função de seis variáveis explicativas (controle de corrupção, gastos públicos com saúde, contrações econômicas, IPC-2010-2015, consumo do governo e administração pública em relação aos gastos do governo). Os resultados confirmaram a relação positiva existente entre o controle de corrupção e a eficiência do governo, e apontam o controle de corrupção como principal causa da (in)eficiência dos Estados analisados.

Palavras-chave: Controle de corrupção. Eficiência do governo. América Latina.

IMPACTS OF CORRUPTION TO GOVERNMENTAL EFFICIENCY IN 2015: CASE TO LATIN AMERICA COUNTRIES

ABSTRACT

This paper seeks analyzing the impact of control of corruption on governmental efficiency of 33 countries in Latin America and Caribbean. The data were collected from World Bank (*web platform*) to 2015. Besides to a descriptive analysis, this paper added two regressions, one OLS and one Tobit, to confirm the effects of corruption control on government efficiency of the countries analyzed. Results show that the corruption framework is endemic in Latin America and Caribbean. Regressions models was estimated considering governmental efficiency score as a function of six explanatory variables (control of corruption, public spending with health, economic contractions, CPI-2010-2015, governmental consumption and public administration in government spending). Results confirm that there are positive relationship between control of corruption and governmental efficiency and identifying the control of corruption like cause of governmental (in)efficiency.

Keywords: Control of corruption. Governmental efficiency. Latin America.

¹ Doutor em Economia pela Université Paris 1 – Pantheon Sorbonne, França. Professor da Universidade Federal de Pernambuco (Ufpe). leonamebr@gmail.com

² Graduado em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). brittogabriel93@gmail.com

Sabe-se que a corrupção será sempre associada a um prejuízo para algum indivíduo ou até mesmo para muitos. Esse fenômeno pode ser bem-representado como um determinado bem ou recurso, que é destinado, originalmente, para uma determinada finalidade ou indivíduo(s), o qual é desviado para outra finalidade ou indivíduo que não deveria(m) estar sendo contemplado(s) com tal bem ou recurso.

O conceito de corrupção possui diversas interpretações. Segundo Bustos (2010 *apud* Santano, 2015), a corrupção política é uma prática executada por indivíduos empregados em cargo público. Para que haja a prática da corrupção, deve surgir o interesse pessoal do gestor público em desviar os recursos para benefício próprio ou de terceiros em detrimento do restante da sociedade, que deveria ser a beneficiária final.

Segundo Jovatto (2005 *apud* SANTANO, 2015), a corrupção política pode ser definida como um mau uso e abuso de poder, sendo este público ou privado, com o objetivo de beneficiar partidos políticos, grupos específicos ou mesmo o próprio indivíduo por meio da violação de regras estabelecidas. Dentre os fatores que podem estimular o desenvolvimento de práticas corruptas no âmbito político, tem-se: (i) presença de instituições políticas e econômicas extrativistas (para Acemoglu e Robinson (2012), são instituições que promovem políticas econômicas e sociais que caminham na contramão da inclusão social), (ii) o financiamento de campanhas políticas, e (iii) a participação excessiva dos governos nas economias nacionais. Trabalhos como os de Acemoglu e Robinson (2012), Medieta (2006 *apud* SANTANO, 2015) e Tanzi (1998 *apud* CARRARO *et al.*, 2006), enfatizam e analisam cada um desses fatores de forma mais detalhada.

O fato é que a corrupção é um fenômeno de difícil mensuração por se tratar de algo que não é facilmente perceptível. Por isso, os indicadores que avaliam os níveis de corrupção não podem ser considerados altamente exatos. Entre esses indicadores está o Índice de Percepção de Corrupção (PCI) elaborado pela *Transparency International* (Organização Não Governamental sediada em Berlim, Alemanha, que tem por objetivo o combate à corrupção). Este índice avalia diversos países com notas que variam de zero a cem (quanto mais próximo de cem, menor a percepção de corrupção e maior a noção de transparência associada ao país, e vice-versa) (ABRAMO, 2005).

Ainda segundo Carraro *et al.* (2006), a corrupção pode afetar negativamente a alocação eficiente dos recursos em geral, gerando ineficiência e queda de produtividade na economia. Menor produtividade representa menor salário. Com o salário comprometido, as famílias podem decidir poupar menos, o que afeta diretamente poupança e nível de investimentos a médio e longo prazos.

Diante dos contextos enunciados anteriormente, o presente estudo justifica-se pelo fato de a corrupção ser um problema grave, mas negligenciado. Sabe-se que práticas corruptas são onerosas para o bem-estar social, mas os dimensionamentos dos impactos negativos sobre a sociedade não são exatos. A corrupção preocupa por ser algo comum na maioria das nações. Em algumas regiões é tão presente que é considerado endêmico e parte integrante da cultura. Tal problema deve ser abordado, neste trabalho, de forma a estabelecer uma associação entre a corrupção e seu ônus social e econômico às sociedades (interpretada como a redução na eficiência do governo).

Nesse escopo, o presente trabalho pretende realizar um pequeno ensaio tentando associar os níveis endêmicos de corrupção com os impactos negativos sobre a eficiência do governo. Mais especificamente, pretende-se avaliar o impacto do Controle de Corrupção (e outros indicadores) sobre a Eficiência do Governo, para uma amostra de países composta por 33 nações latino-americanas. Como exercício estatístico, serão estimadas, por meio dos métodos OLS e Tobit, regressões com o intuito de verificar (sob essas abordagens) os efeitos da corrupção sobre a eficiência do governo.

Dentre os diversos resultados encontrados pode-se adiantar (de forma preliminar) a realidade de que apenas oito países (24,24% da amostra) apresentaram valores para o controle da corrupção superiores a 70.³ A média do controle da corrupção para a América Latina e Caribe foi de apenas 47,42, sendo 20 países (60,6% da amostra) identificados com controle de corrupção abaixo de 50. Com isso, fica evidente que o descontrole sobre práticas corruptas é endêmico na amostra. A Eficiência do Governo também não é elevada para a média de países da amostra (com média estimada em torno de 47,27). Apenas quatro países (12,12% da amostra) obtiveram valores iguais ou superiores a 70.

A Venezuela e o Haiti foram contabilizados como os países com pior avaliação em controle de corrupção e eficiência do governo. O Brasil, por sua vez, apresentou Controle de Corrupção inferior à média da América Latina e Caribe, com escore fixado em 41. Cerca de 16 nações latino-americanas possuem maior controle sobre práticas corruptas que o apresentado pelo Brasil. Os resultados dados pelas regressões OLS e Tobit mostraram que (dentre as seis variáveis explicativas) apenas o controle da corrupção tem efeito significativo sobre a eficiência dos governos latino-americanos.

Desse modo, para bem-compreender cada um dos pontos enunciados supra, o artigo foi organizado em seis seções, incluindo a presente introdução. A seção Referencial Teórico descreve um breve panorama de estudos econômicos, relacionando o controle de corrupção à eficiência do governo. Na seção Metodologia apresentam-se os seguintes tópicos: i) base de dados; ii) modelo econométrico; e iii) modelo empírico. Os Resultados são apresentados na sequência, e, para finalizar, são expostas as principais Conclusões do trabalho, e, em seguida as Referências bibliográficas empregadas.

REFERENCIAL TEÓRICO

Dentre os diversos estudos que analisaram a relação entre práticas corruptas e nível de eficiência governamental, pode-se citar os elaborados por Tanzi (1995), Moreira e Teles (2007), Mignozzetti (2012), Lopes e Toyoshima (2013) e Cruz e Ramos (2014).

Partindo da análise desenvolvida por Tanzi (1995), percebe-se que o controle sobre práticas corruptas (feitas por agentes econômicos e funcionários do governo) torna-se um fator determinante para garantir um funcionamento eficiente do governo e dos mercados. Segundo o autor, o governo possui a função normativa de corrigir falhas dos mercados. Quando objetivos alheios à necessidade de corrigir falhas dos mercados predominam, reduz-se a eficiência do governo na regulação dessas falhas. Ou seja, quanto maior for o nível de corrupção dentro do governo menor será o controle do próprio

³ O controle da corrupção é um indicador que varia de zero (ausência completa de controle sobre práticas corruptas) a cem (controle completo sobre tais práticas). Magnitude similar é aplicada ao índice que retrata a eficiência do governo, sendo o índice zero sinônimo de ausência completa de eficiência e cem sinônimo de eficiência plena.

governo sobre seus instrumentos de política e, como consequência, menor será sua capacidade em corrigir as imperfeições dos mercados. Como consequência, menor será a eficiência governamental.

Para Moreira e Teles (2007), a corrupção pode ainda ser analisada sob diferentes perspectivas, mas em todas elas ocorre um destaque para o fator confiança pública. As pessoas que possuem uma maior confiança em outros indivíduos tendem a ter uma visão mais otimista em relação às instituições públicas e a participarem de forma mais ativa em organizações cívicas. Esse otimismo também é capaz de afetar positivamente as expectativas em relação ao futuro das pessoas (USLANER, 2002; DELHEY; NEWTON, 2005). Dessa forma, cidades, regiões e até países inteiros podem vislumbrar sociedades mais confiáveis e capazes de possuir instituições públicas e democráticas mais eficientes, espécies de economias mais abertas e estáveis, com maior crescimento e desenvolvimento econômico e com menos práticas corruptas (ZAK; KNACK, 2001).

Baseando-se nos trabalhos de Uslaner (2004) e Eek e Rothstein (2005), a corrupção está associada a baixos níveis de confiança pública. Quando os cidadãos se deparam com uma situação de corrupção praticada por um dado funcionário público, sua confiança na integridade e legitimidade da instituição que o emprega é afetada, o que gera mudanças na percepção em relação à qualidade da instituição pública em questão. Segundo os autores, governos corruptos são, provavelmente, menos eficientes.

Mignozzetti (2012) investiga a questão da qualidade dos governos, sobretudo os democráticos, sob a perspectiva da problemática da corrupção. O autor procura investigar as causas que levariam a corrupção a deteriorar os elementos que determinam o nível de qualidade de um governo e de suas instituições. Para isso, o autor avaliou dados em painel para o período de 1996 a 2005 para 154 países. Os dados foram coletados do banco de dados intitulado Qualidade do Governo (*Quality of Government*), da Universidade de Gotemburgo, na Suécia.

Os resultados obtidos por Mignozzetti (2011) mostraram que a corrupção afeta direta e negativamente o desempenho dos governos. Um país que apresenta elevados índices de práticas corruptas terá, provavelmente, um desempenho qualitativo do governo bem inferior ao de um país que apresente um controle mais forte sobre a problemática da corrupção. O autor ainda conclui que a corrupção é tão mais grave quanto menos democrático é o país (frisando a necessidade da democracia como essencial ao controle da corrupção).

Inspirados pela preocupação crescente sobre como os governos gastam seus recursos oriundos de impostos, Lopes e Toyoshima (2013) fizeram uma análise da eficiência técnica dos governos estaduais brasileiros na aplicação de recursos públicos destinados às áreas de saúde e educação. Além disso, também analisaram os efeitos de práticas corruptas sobre esses índices de eficiência. Os autores mostraram que a eficiência governamental tende a afetar os recursos públicos destinados às áreas de saúde e/ou educação, fato também verificado nos trabalhos desenvolvidos por Ribeiro (2008), Faria, Januzzi e Silva (2008) e Marinho, Cardoso e Almeida (2009).

Ainda segundo Lopes e Toyoshima (2013), um maior cuidado/controle sobre como os recursos públicos são utilizados nessas áreas se justifica pela importância delas para o desenvolvimento das regiões e países. Existe uma correlação positiva entre acumula-

ção do capital humano e qualidade dos serviços de saúde e educação. Um maior capital humano contribui para a elevação da produtividade dos fatores, que auxilia, por sua vez, para o crescimento e desenvolvimento econômico de um país. Os autores chegam a esta conclusão baseados em trabalhos como os de Bose, Haque e Osborn (2003) e Romer (1989), que enfatizam a importância de se investir recursos adequados em serviços de saúde e educação como fonte de propagação do crescimento econômico.

É provável que níveis elevados de práticas corruptas no setor público possam provocar uma diminuição na eficiência desse mesmo setor. Por exemplo, quando ocorre a vitória, conquistada por meio de fraude, de uma empresa em um processo de licitação para ofertar determinado bem ou serviço ao setor público, fica claro que a mesma não é capaz de vencer a concorrência de forma lícita. Com isso, o setor público elege uma empresa que pode ofertar um serviço (ou bem) de qualidade inferior, o que reduz o retorno de cada unidade monetária paga pelo governo. Além disso, a subtração de parte dos recursos que seriam destinados ao gasto social para financiar tais obras, compromete a qualidade dos serviços de saúde e educação prestados pela sociedade.

Dessa forma, pode-se também afirmar que a produtividade do investimento público (em saúde e educação) é também comprometida por meio de superfaturamento de obras públicas (SVENSSON, 2005; TANZI, 1998; MAURO, 1995). Esse resultado foi encontrado mediante a associação entre eficiência governamental nos Estados brasileiros (como indicador de corrupção) por meio do método de Análise Envoltória de Dados (DEA)-BBC, com múltiplos estágios para os gastos governamentais da administração federal.

A análise dos resultados apresentados pelos trabalhos supracitados mostra que a corrupção pode diminuir a eficiência governamental. Com isso, ações de combate a essas práticas podem promover um maior nível de retorno dos recursos públicos destinados às áreas de saúde e educação, o que poderiam gerar um índice mais elevado de bem-estar social, bem como um crescimento econômico mais significativo. Ou seja, um elevado grau de corrupção pode estar associado a uma considerável redução no escore de eficiência governamental.

METODOLOGIA

Base de Dados

Os índices analisados neste trabalho provêm da plataforma web do Banco Mundial, intitulada Indicadores de Governança Mundial (*Worldwide Governance Indicators*), com dados para 33 países da América Latina e Caribe, referentes ao ano de 2015. Os indicadores de governança a serem utilizados (eficiência do governo e controle de corrupção) representam duas das seis dimensões analisadas na plataforma.⁴ Uma análise mais profunda sobre cada um dos índices escolhidos para o modelo está apresentada na terceira seção desta metodologia (modelo empírico).

⁴ Os indicadores disponíveis pelo Banco Mundial são normalmente coletados por meio de pesquisa de campo junto a pessoas, empresas e especialistas da área de governança nos mais diversos países e paralelamente agregados a dados econômicos e sociais disponibilizados por uma variedade de empresas privadas, organizações internacionais e organizações não governamentais, incluindo institutos de pesquisa.

Modelos Econométricos

O presente trabalho utilizará os métodos *Ordinary Least Squares* (OLS) e o método Tobit para estabelecer uma associação entre o controle da corrupção e a eficiência do governo. Além do índice de controle de corrupção, serão utilizados como variáveis explicativas outros cinco indicadores, apontados pela literatura delineada no referencial teórico deste trabalho, como fatores que podem impactar no índice de eficiência do governo. São eles: (i) gastos públicos com saúde; (ii) número de contratações no PIB *per capita* entre 1990-2015; (iii) índice de preço ao consumidor (IPC); (iv) consumo do governo; e, (v) participação da administração pública no PIB.

A utilização do modelo Tobit justifica-se pela necessidade de realizar a análise de regressão desconsiderando o Haiti, país que apresentou sérios problemas estruturais ao longo desta década e que se encontrava (no momento da coleta de dados) ainda em fase de reconstrução de sua infraestrutura. O objetivo seria verificar, após a supressão do Haiti, se há diferenças nos resultados, entre as regressões Tobit e OLS, sobre as variáveis que impactam na eficiência do governo.

Modelo Empírico

A variável dependente do modelo empírico será dada pela Eficiência do Governo (doravante chamada EFIC_GOV), índice que varia entre zero e cem. Quanto mais próximo de cem, mais eficaz é o governo; quanto mais próximo de zero, mais ineficiente será a administração pública. De modo geral, este indicador traduz a percepção sobre a qualidade do serviço público prestado, o grau de independência em relação a pressões políticas, a qualidade de formulação e execução de políticas públicas e a capacidade do governo em cumprir tais políticas.

São várias as fontes utilizadas para a mensuração da variável EFIC_GOV. Ela é construída pelo Banco Mundial, com metodologia específica para agregar (em seu cálculo) informações relativas à qualidade da burocracia, o excesso de burocracia, a qualidade do ensino primário do país, a satisfação com estradas e rodovias, a satisfação com o sistema educacional, o nível de acesso à água potável e saneamento básico, o nível de acesso à energia elétrica, a área de cobertura e qualidade de infraestrutura de transportes (rodovias, ferrovias, aeroportos, portos), dentre outros indicadores extraídos de diversas outras fontes.

A variável independente do modelo será dada pelo Controle de Corrupção (variável CONTR_CORRUP), que também varia de zero a cem. Um valor igual a cem significa total controle sobre corrupção; valor igual a zero indica total descontrole sobre práticas corruptas. Este índice avalia o grau em que o poder público é usado para promover interesses alheios ao interesse comum do Estado.

Da mesma forma que a variável EFIC_GOV, a variável CONTR_CORRUP é mensurada a partir de várias fontes e indicadores distintos. Entre os indicadores que servem de base para a construção da variável CONTR_CORRUP estão: pagamentos irregulares em exportações e importações de bens e mercadorias, pagamentos irregulares feitos em serviços públicos, pagamentos irregulares em contratos públicos, pagamentos irregulares nas decisões judiciais, políticas anticorrupção, dentre outros. Ambas as variáveis EFIC_GOV e CONTR_CORRUP são elaboradas e divulgadas pelo Banco Mundial.

Os demais índices abordados na análise de regressão, como possíveis variáveis explanatórias sobre a Eficiência do Governo, foram coletados por meio de duas fontes distintas. Os gastos públicos com saúde em porcentagem do PIB foram retirados do Relatório de Desenvolvimento Humano de 2016, publicado pela Organização das Nações Unidas (ONU). Os demais índices foram coletados na base de dados estatísticos e indicadores da Comissão Econômica para a América Latina e Caribe (CEPALSTAT). Todas essas variáveis estão especificadas em detalhes na Tabela 1.

Tabela 1 – Possíveis variáveis explanatórias dos modelos OLS e Tobit

Abreviação	Nomenclatura	Unidade de medida	O que representa	Fonte
GASTOS_SAUDE	Gastos públicos com saúde em relação ao PIB (2014).	Variável contínua, com valores variando de zero a cem.	Razão entre o quanto o governo gasta para financiar gastos com saúde e o PIB nacional.	ONU
CONTR_PIB	Número de anos que apresentaram contração econômica entre 1990 e 2015.	Variável contínua.	Anos que apresentaram contração do PIB <i>per capita</i> em relação ao ano anterior.	Cepal
IPC_2010_2015	Média do Índice de Preços ao Consumidor para o período 2010-2015.	Variável contínua.	Valor médio das variações anuais nos preços de bens e produtos demandados e consumidos.	Cepal
CONS_GOV	Participação do consumo do governo no PIB a preços correntes.	Variável contínua, com valores variando de zero a cem.	Razão entre consumo do governo e PIB a preços correntes para 2015.	Cepal
PERC_ADM_P	Valor agregado da administração pública na composição do PIB a preços correntes.	Variável contínua, com valores variando de zero a cem.	Razão entre o valor agregado da administração pública e o PIB a preços correntes para 2015.	Cepal

Fonte: Elaboração própria.

As hipóteses básicas para as variáveis explanatórias do modelo empírico são dadas pelos seguintes argumentos:

- a. *Gastos Públicos com Saúde*: governos que gastam mais em saúde tendem a elevar a quantidade e qualidade dos serviços prestados na área. A qualidade de serviços públicos de saúde pode afetar a eficiência governamental pelo fato de ser uma das áreas que mais demandam recursos públicos. Recursos direcionados à saúde, portanto, quando bem-empregados, podem influenciar positivamente a variável EFIC_GOV.
- b. *Contrações no PIB per capita*: países que apresentam número elevado de contrações no PIB *per capita* estão apresentando maior volatilidade no seu crescimento econômico. A instabilidade econômica, provocada por quedas do PIB per capita, pode gerar incertezas em relação ao futuro do consumo da sociedade, atrelado (direta ou indiretamente) a essa variável. Esta variável tam-

bém pode influenciar a percepção e a avaliação que a sociedade e mercados têm sobre o governo, o que pode afetar a credibilidade do mesmo e, como consequência, as avaliações relacionadas à eficiência governamental.

- c. *Índice de Preço ao Consumidor*: países com elevadas taxas de inflação tendem a apresentar baixa eficiência governamental, dado o consecutivo aumento de gastos públicos com redução de receita. Além disso, países com elevadas taxas de inflação provavelmente falharam em suas políticas monetárias. Como consequência, esses governos tendem a falhar em seus resultados de eficiência.
- d. *Consumo do Governo*: quanto maior for o consumo do governo dentro de uma economia, maior será o tamanho do Estado e maior será a interferência reguladora do mesmo nos mercados. O Estado muito “robusto” pode contribuir para que seu funcionamento não seja tão eficiente comparado a um Estado que gerencia apenas suas finalidades primordiais.
- e. *Participação da Administração Pública no PIB*: Variável que engloba as despesas com defesa, educação e saúde, além de programas e serviços sociais em porcentagem do valor agregado do PIB a preços correntes de 2015. Uma administração pública muito robusta talvez não seja desejável pelos mesmos motivos apresentados para a variável “consumo do governo” (d).

RESULTADOS

Esta seção é subdividida em três tópicos. O primeiro tópico irá apresentar uma análise descritiva das variáveis que serão abordadas no modelo econométricos, bem como os resultados gerais para os países da amostra. O segundo tópico apresentará os resultados da estimativa de um modelo de regressão elaborado pelos métodos OLS e Tobit.

Análise Descritiva

Para que seja possível uma maior compreensão da variável Eficiência do Governo, bem como das possíveis variáveis que possam impactar nesse índice, além do Controle de Corrupção, será realizada uma análise das correlações das variáveis explanatórias do modelo com a variável EFIC_GOV.

Os países que fazem parte da amostra estudada são: Antígua e Barbuda, Argentina, Bahamas, Barbados, Belize, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Cuba, Dominica, El Salvador, Equador, Granada, Guatemala, Guiana, Haiti, Honduras, Jamaica, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Santa Lúcia, São Cristóvão e Nevis, São Vicente e Granadinas, Suriname, Trinidad e Tobago, Uruguai e Venezuela, totalizando 33 países que correspondem a quase totalidade dos países que constituem o continente americano, 94,3%.

De forma geral, apenas oito países (24,24% da amostra) apresentaram valores, para a variável CONTR_CORRUP, superiores a 70. A média do controle da corrupção para a América Latina e Caribe é de apenas 47,42, sendo 20 países (60,6% da amostra) identificados com controle de corrupção abaixo de 50. Com isso, fica evidente que o descontrole sobre práticas corruptas é endêmico na amostra. A Eficiência do Governo

também não é elevada para a média de países da amostra (com média estimada em torno de 47,27). Apenas quatro países (12,12% da amostra) obtiveram valores iguais ou superiores a 70: Bahamas (74), Barbados (80), Chile (83) e Uruguai (73).

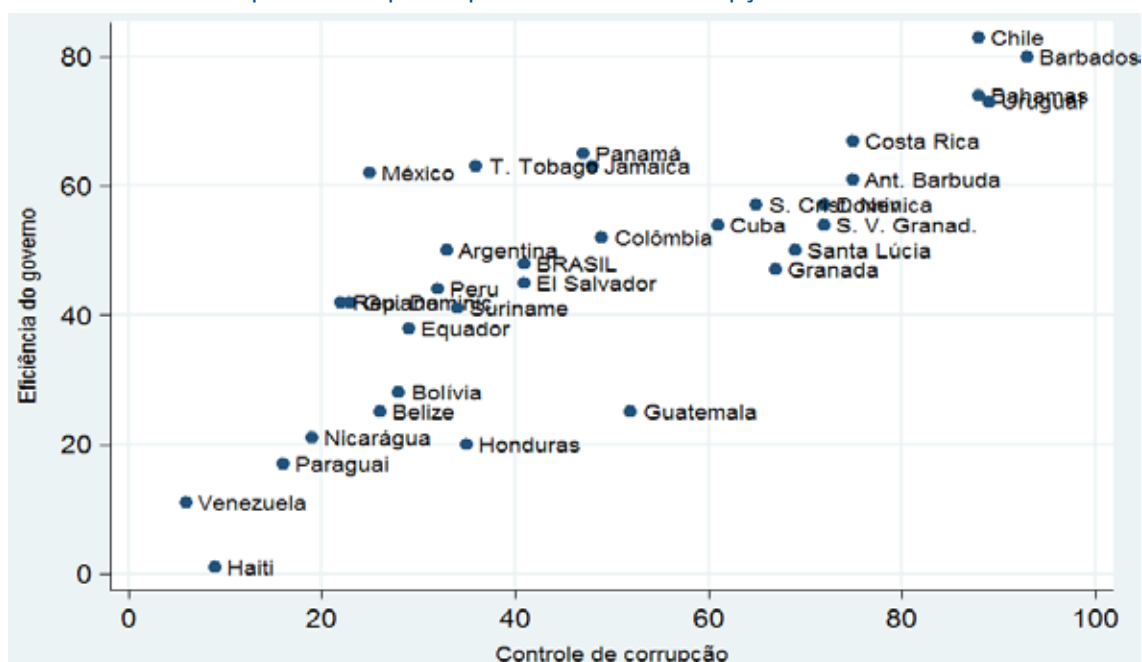
A correlação entre as variáveis CONTR_CORRUP e EFIC_GOV é apresentada no Gráfico 1. O Controle de Corrupção possui uma forte correlação linear positiva com a Eficiência do Governo, com índice equivalente a 0,7942. Níveis altos de controle sobre práticas corruptas estão associados a níveis também elevados de eficiência nas administrações públicas e vice-versa. Com isso, pode-se inferir que o Controle de Corrupção possa explicar as variações em Eficiência do Governo.

A forte correlação positiva entre a variável EFIC_GOV e a variável CONTR_CORRUP é visualmente perceptível. Países que apresentam baixos valores para eficiência governamental também possuem baixos escores de controle sobre práticas corruptas.

A Venezuela é o país que tem a pior avaliação em CONTR_CORRUP, com escore 6. Os venezuelanos possuem, ainda, o segundo governo mais ineficiente da amostra analisada, com nota 11 para EFIC_GOV. O Haiti apresenta situação similar, com o governo mais ineficiente da amostra (com escore 1), enquanto a variável CONTR_CORRUP haitiana é a segunda mais baixa (9). Outros países, apesar de estarem em situação melhor que Venezuela e Haiti, também apresentaram baixos escores (inferiores a 50) para ambas as variáveis EFIC_GOV e CONTR_CORRUP. São eles: Bolívia, Brasil, Belize, El Salvador, Equador, Guatemala, Guiana, Honduras, Nicarágua, Paraguai, Peru, República Dominicana e Suriname.

No cenário contrário ao da Venezuela e do Haiti, estão Bahamas, Barbados, Chile e Uruguai. Todos esses países apresentaram excelentes avaliações para ambas as variáveis analisadas no Gráfico 1, com escores superiores a 70.

Gráfico 1 – Dispersão dos países por Controle de Corrupção e Eficiência do Governo



Fonte: BANCO MUNDIAL, 2015.

A Tabela 2, a seguir, apresenta o sumário descritivo de todas as variáveis analisadas neste trabalho, bem como os desvios-padrão e os maiores e menores valores observados para cada variável, para que seja possível uma visão global sobre elas.

Tabela 2 – Sumário estatístico das variáveis utilizadas nos modelos OLS e Tobit

Variável	Média	Desvio-padrão	Mínimo	Máximo
EFIC_GOV	47.27273	20.16537	1	83
CONTR_CORRUP	47.42424	25.05997	6	93
GASTOS_SAUDE	4.012121	1.703812	1.5	10.6
CONTR_PIB	6.575758	3.31691	1	14
IPC_2010_2015	6.108485	10.62774	0.8	62.7
CONS_GOV	14.91818	4.778366	7.2	32.4
PERC_ADM_P	20.64545	6.915973	6	37

Fonte: Elaboração própria.

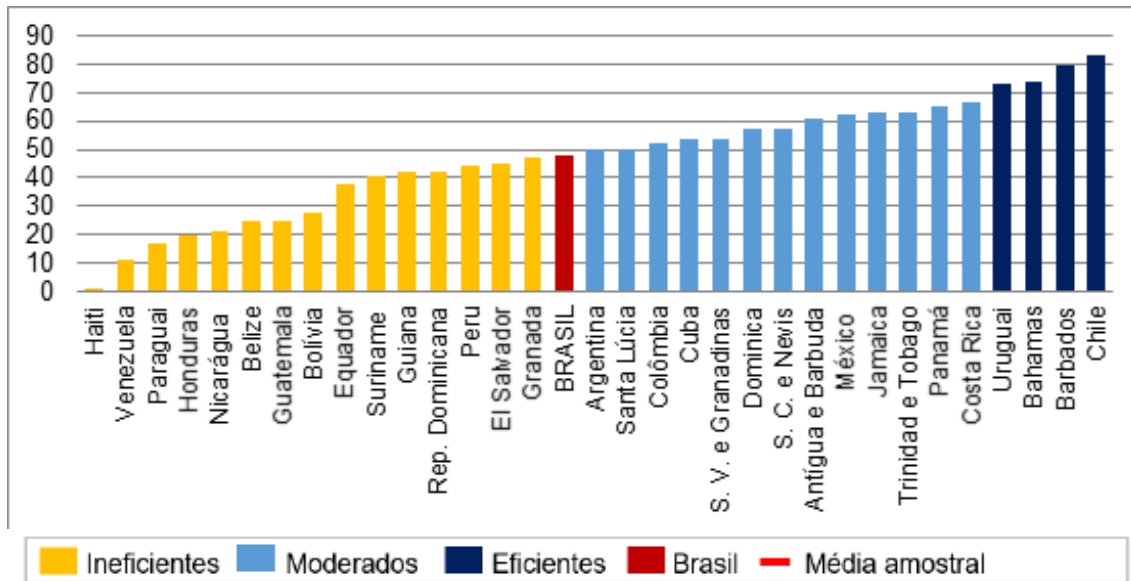
Para uma análise mais completa dos dados apresentados na Tabela 2, cada variável será analisada individualmente. Para que a análise fique mais clara, a amostra de países será dividida em três grupos de acordo com os valores observados da variável EFIC_GOV: o grupo dos países eficientes, que apresentam escores iguais ou superiores a 70; o dos países com eficiência moderada, que possuem escores variando entre 50 e 69; e, por fim, o dos países ineficientes, que têm valores para a variável EFIC_GOV inferiores a 50.

Os países com governos eficientes são apenas quatro, representando 12,12% da amostra. Os países com eficiência moderada totalizam 13 observações, o que representa 39,4% do total de países. Já os países com governos ineficientes perfazem 16 observações, o que representa quase metade da amostra, 48,5%. O Gráfico 2 apresenta os escores em EFIC_GOV para cada país da Amostra.

O escore de eficiência do governo brasileiro, na amostra analisada, é de 48, valor muito próximo à média da amostra de países. Dos países, 17 possuem governos mais eficientes que o brasileiro: Chile (83), Barbados (80), Bahamas (74), Uruguai (73), Costa Rica (67), Panamá (65), Jamaica (63), Trinidad e Tobago (63), México (62), Antígua e Barbuda (61), Dominica (57), São Cristóvão e Nevis (57), Cuba (54), São Vicente e Granadinas (54), Colômbia (52) Argentina (50) e Santa Lúcia (50).

A correlação linear entre Controle de Corrupção e Eficiência do Governo é positiva (como explanado na seção anterior), o que pode indicar que o maior controle sobre a corrupção pode, de fato, influenciar, positivamente, os níveis de eficiência do governo.

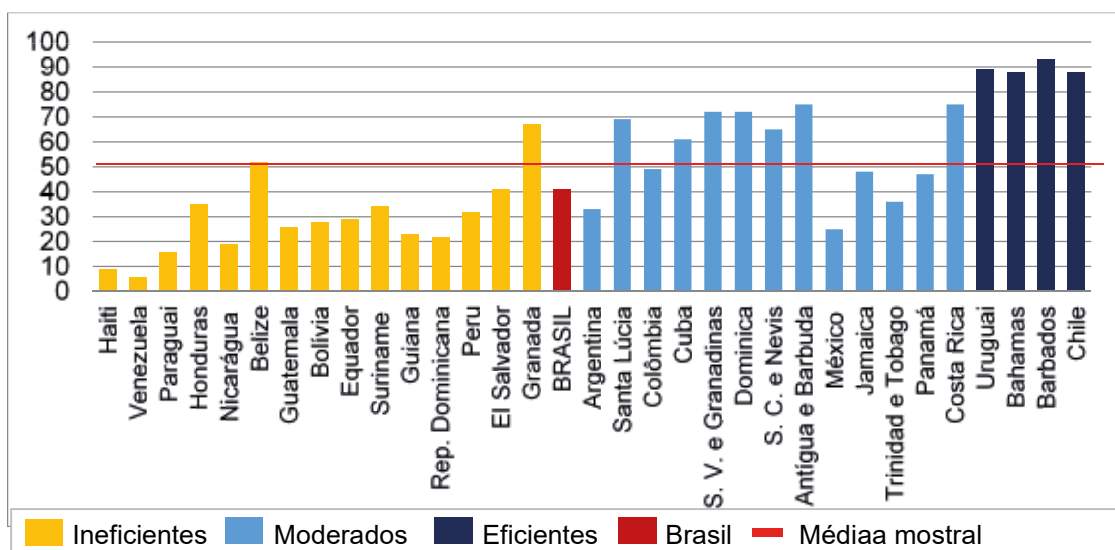
Gráfico 2 – Eficiência do Governo



Fonte: BANCO MUNDIAL, 2015.

O Gráfico 3 contribui um pouco mais para a compreensão da relação entre controle de corrupção e a eficiência dos governos analisados. Países com governos eficientes apresentaram média de Controle de Corrupção em torno de 89,5, valor que se traduz num elevado controle sobre o problema da corrupção. Já os países com eficiência moderada obtiveram média mais modesta (55,9), o que representa um controle mais ameno sobre as práticas corruptas. Os países com governos ineficientes apresentaram escores médios de controle de corrupção ainda mais baixos (estimado em 30), valor bem inferior à média amostral (47,42), o que mostra falta de controle sobre a corrupção nesses países.

Gráfico 3 – Controle de Corrupção



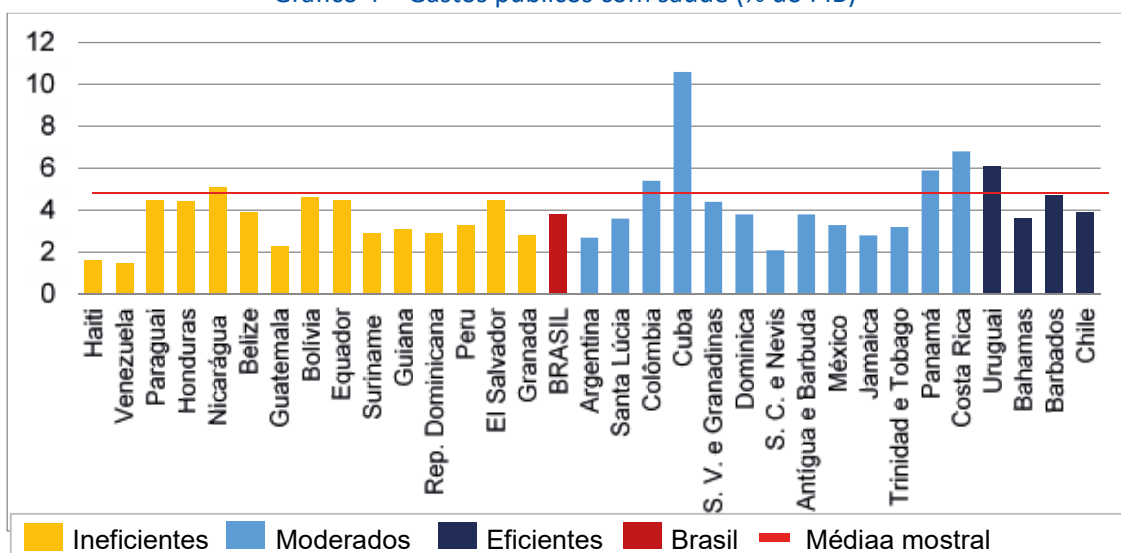
Fonte: BANCO MUNDIAL, 2015.

O Brasil possui Controle de Corrupção inferior à média da América Latina e Caribe, com escore fixado em 41. Cerca de 16 nações latino-americanas possuem maior controle sobre práticas corruptas que o apresentado pelo Brasil: Barbados (93), Uruguai (89), Bahamas (88), Chile (88), Antígua e Barbuda (75), Costa Rica (75), Dominica (72), São Vicente e Granadinas (72), Santa Lúcia (69), Granada (67), São Cristóvão e Nevis (65), Cuba (61), Belize (52), Colômbia (49) Jamaica (48) e Panamá (47).

O Gráfico 4 apresenta os valores atribuídos para a variável GASTOS_SAUDE para todos os países da amostra divididos nos três grupos de eficiência governamental. Existe, para a amostra, uma correlação linear positiva entre GASTOS_SAUDE e EFIC_GOV com valor equivalente a 0,2958. Dada a média amostral de gastos com saúde estimada em 4,01% do PIB, países com governos eficientes gastam, em média, 4,57% do PIB com saúde, um resultado superior à média amostral. Os países com governos de eficiência moderada consomem 4,49% do PIB em saúde. Países com governos ineficientes comprometem apenas 3,48% do seu PIB com gastos relacionados à saúde, portanto um valor inferior à média amostral. Os dados mostram que há também uma queda marginal nos gastos com saúde quando se migra dos países eficientes para os ineficientes.

Em relação aos gastos públicos com saúde em porcentagem do PIB, o Brasil gasta um pouco menos que a média amostral dos países da América Latina e Caribe (3,8%), ficando atrás de 15 países nesta classificação, tais como: Cuba (10,6%), Costa Rica (6,8%), Uruguai (6,1%), Panamá (5,9%), Colômbia (5,4%), Nicarágua (5,1%), Barbados (4,7%), Bolívia (4,6%), El Salvador (4,5%), Equador (4,5%), Paraguai (4,5%), São Vicente e Granadinas (4,4%), Honduras (4,4%), Chile (3,9%) e Belize (3,9%).

Gráfico 4 – Gastos públicos com saúde (% do PIB)



Fonte: ONU, 2014.

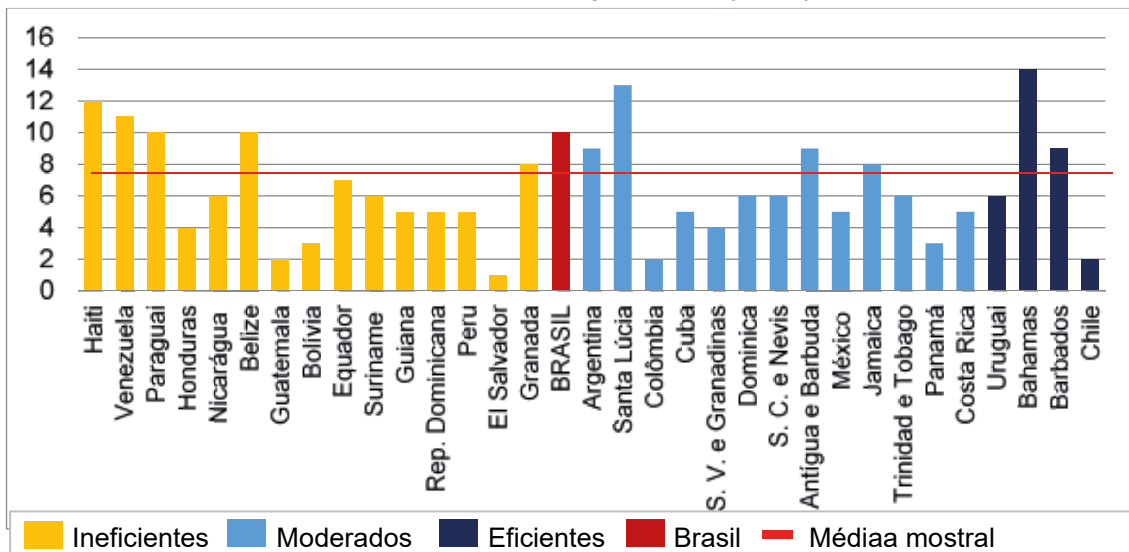
O Gráfico 5 apresenta os valores atribuídos à variável CONTR_PIB para todos os países da amostra. Os resultados mostram uma correlação linear negativa entre EFIC_GOV e CONTR_PIB, estimada num valor equivalente a -0,1435. Entre 1990 e 2015, os países com governos eficientes tiveram, em média, 7,75 anos de queda no PIB *per capita*, um valor acima da média amostral (6,57 anos). Os países com governos em eficiência moderada tiveram 6,23 anos de contração no PIB *per capita*, enquanto os países

com governos ineficientes tiveram, em média, 6,56 anos com contração no PIB *per capita*. Vale ressaltar que os países de eficiência moderada e ineficientes obtiveram a menor quantidade de contração no PIB *per capita*, um resultado curioso.

O Brasil apresentou um total de dez anos com contrações do PIB *per capita* entre o período de 1990 a 2015, um valor muito superior à média dos países da amostra (6,6 anos). Apenas quatro países da amostra tiveram maior número de contrações do PIB *per capita* [Bahamas (14), Santa Lúcia (13), Haiti (12) e Venezuela (11)].

O Gráfico 6 apresenta as médias das variações anuais do Índice de Preços ao Consumidor para os anos de 2010 a 2015 (IPC_2010_2015) para cada grupo de eficiência. A hipótese básica é que uma inflação maior impacta negativamente na eficiência do governo. Os resultados obtidos no Gráfico 5 contribuem para respaldar essa premissa. Países com governos eficientes tiveram um IPC médio de 4,05%, portanto abaixo da média da amostra (estimada em 6,11%). O IPC dos países de eficiência moderada foi um pouco maior (4,33%). Já os ineficientes obtiveram um IPC acima da média da amostra, com valor igual a 8,07%. A correlação entre as variáveis IPC_2010_2015 e EFIC_GOV foi de 0,3401.

Gráfico 5 – Número de anos de contrações no PIB *per capita* (1990-2015)

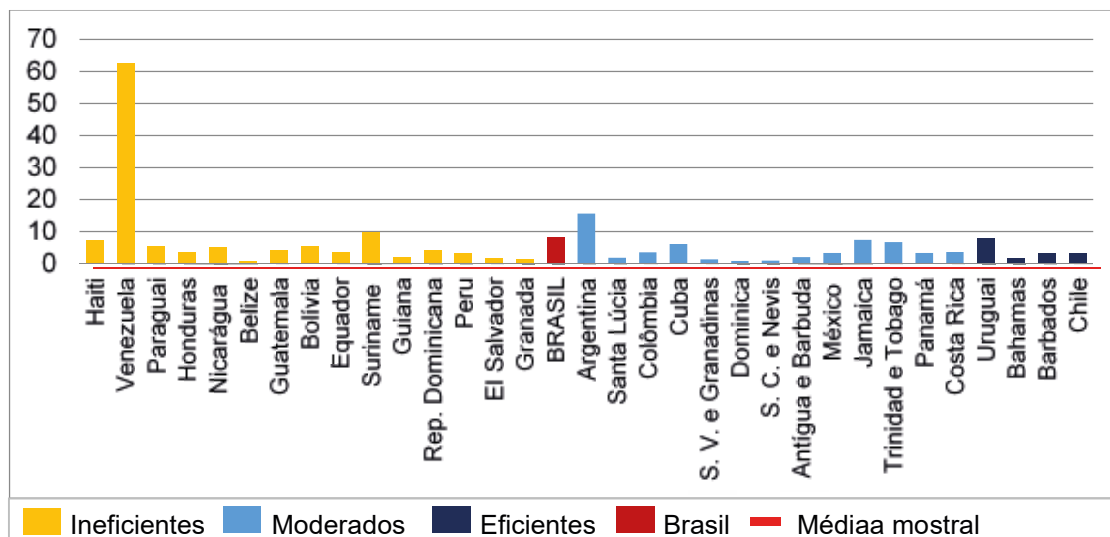


Fonte: CEPALSTAT, 2015.

O Gráfico 7 expõe os valores médios para a variável Consumo do Governo em porcentagem do PIB (CONS_GOV) para cada um dos três grupos de eficiência da amostra. Os valores apresentados para os grupos se mostram inconclusivos. Países com governos eficientes apresentaram um consumo de 14,77% em relação ao PIB, bem próximo, mas abaixo, da média da amostra (14,92%). Os países com governos de eficiência moderada apresentaram consumo mais robusto (17,17%) e superior à média amostral. Os países ineficientes apresentaram um consumo agregado médio mais reduzido que o dos eficientes (13,11%). A correlação entre as variáveis CONS_GOV e EFIC_GOV apresentou valor equivalente a 0,2897.

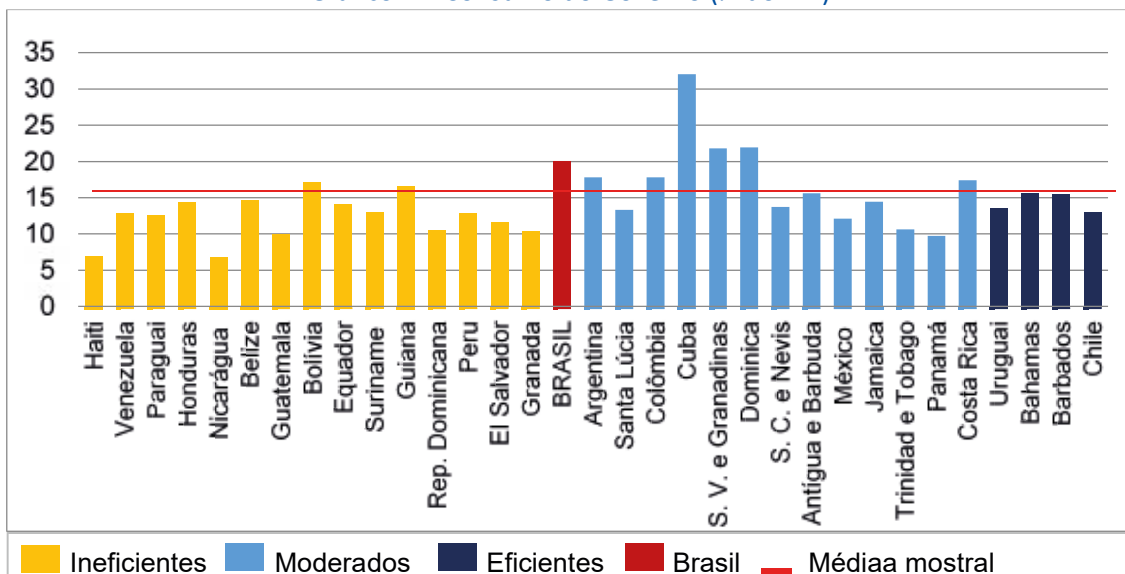
Os resultados observados no Gráfico 7 mostram que o Estado brasileiro é bem “robusto”, e o consumo do governo brasileiro em porcentagem do PIB nacional é de 20,4%, bem maior que a média de todos os países avaliados (14,92%). Apenas três governos latino-americanos possuem uma razão Consumo do Governo/PIB superior à brasileira: Cuba (32,4%), Dominica (22,3%) e São Vicente e Granadinas (22,2%).

Gráfico 6 – Média anual IPC (2010-2015)



Fonte: CEPALSTAT, 2015.

Gráfico 7 – Consumo do Governo (% do PIB)

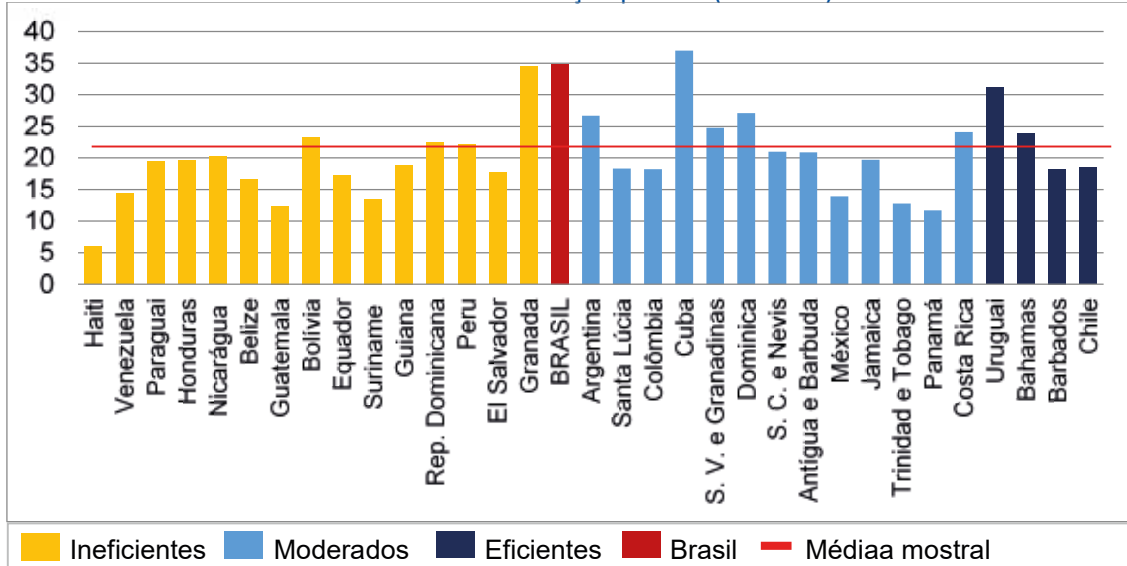


Fonte: CEPALSTAT, 2015.

O Gráfico 8 apresenta a relação entre o tamanho do Estado e os grupos de eficiência analisados. Os países enquadrados como eficientes possuem uma PERC_ADM_P aproximado de 22,95%, um valor pouco superior à média da amostra (20,64%). Os países com governos de eficiência moderada também apresentaram valor médio supe-

rior à média geral, sendo estimado em 21,24%. Por fim, os países com governos ineficientes obtiveram percentual médio equivalente a 19,58%, um valor abaixo da média da amostra.

Gráfico 8 – Administração pública (% do PIB)



Fonte: CEPALSTAT, 2015.

O tamanho da administração pública brasileira (34,9%) é o segundo maior da América Latina e Caribe. Apenas Cuba possui uma administração pública mais robusta que a brasileira, fixada em 37%.

Estimativa pelos métodos OLS e Tobit

A descrição das variáveis e dos resultados gerais apresentada no tópico anterior, apesar de apresentar uma visão mais aprofundada das variáveis e de suas correlações com a variável explicada, não apresentou evidências claras sobre seus possíveis impactos na variável EFIC_GOV. Com o intuito de determinar se, de fato, essas variáveis são capazes de afetar as variações na eficiência governamental, além de buscar dimensionar o nível de influência sobre a mesma, caso haja, o presente tópico desenvolverá um modelo de regressão linear utilizando toda a amostra que serviu de base para a caracterização da seção anterior.

A Tabela 4 mostra o resultado da estimação OLS para a variável EFIC_GOV, dadas as variáveis explanatórias utilizadas para explicar a problemática da eficiência do governo.

Tabela 4 – Modelo de regressão estimado pelo método de OLS
(variável dependente: eficiência do governo)

Discriminação	Coefficiente estimado	Erro-padrão
Constante	26.48383	9.896529
Controle de Corrupção	0.6703094*	0.1119499
Gastos públicos com saúde	-0.5946281 ^{NS}	1.814112
Contrações do PIB	-1.223536 ^{NS}	0.7698706
IPC (2010-2015)	0.0214366 ^{NS}	0.2481678
Consumo do Governo	0.0976874 ^{NS}	0.6968103
Administração pública	-0.1044728 ^{NS}	0.4491044
R ²	0.6675	
F (6, 26)	8.70*	
Número de observações	33	

Fonte: Elaboração própria.

Nota: * significância a 1%, ** significância a 5%, *** significância a 10%, NS: não significativa.

Os resultados obtidos com a estimação em questão foram satisfatórios e válidos, uma vez que o teste F calculado é estatisticamente significativo a menos de 1% de significância, o que aponta para um bom ajustamento dos coeficientes estimados ao modelo. O R² apresentou um valor satisfatório de 0,6675, o que representa um bom ajustamento do modelo aos dados embutidos. O modelo é, portanto, capaz de explicar 66,75% das variações na variável explicada (EFIC_GOV).

Além disso, foram utilizadas duas categorias de testes para identificar problemas que são comuns em estimativas desse tipo: o teste do Fator de Inflação da Variância (VIF), para identificar a existência de multicolinearidade, e, os testes de *Breusch-Pagan-Goodfrey* e de *White*, para detectar a presença de heteroscedasticidade. O teste VIF apresentou valores abaixo do valor, o que pode indicar problema de multicolinearidade para todas as variáveis estimadas. Os testes *Breusch-Pagan-Goodfrey* e *White* também aceitaram a hipótese nula de homocedasticidade.

O Controle de Corrupção foi a única variável significativa do modelo, com nível de significância inferior a 1%. Assim, a variável CONTR_CORRUP está apta para explicar a variável EFIC_GOV. As demais variáveis foram não significantes.

O Controle de Corrupção possui um efeito marginal equivalente a 0,6703, com nível de significância inferior a 1%, indicando que tal variável pode explicar grande parte das variações em EFIC_GOV. Como já especificado na Metodologia, a variável CONTR_CORRUP, assim como a variável EFIC_GOV, varia de zero a cem. Se, portanto, houver o aumento de um ponto na variável CONTR_CORRUP, esse aumento gerará um acréscimo de 0,67 pontos na variável EFIC_GOV. A título de comparação, e supondo que exista um país representado pela média amostral da eficiência do governo (47), atrelada ao

valor médio da variável CONT_CORRUP (47) da amostra, estima-se que se o controle de corrupção desse país passasse de 47 para 79, esse país conquistaria a eficiência governamental máxima (cem).

A regressão Tobit foi estimada com as mesmas variáveis utilizadas na estimativa OLS, mas, conforme especificações delineadas na seção “modelo econométrico” deste trabalho, truncando o país com o menor valor para a variável EFIC_GOV, equivalente a um (1), dada pelo Haiti. O Haiti é um caso extremo de ineficiência governamental, até mesmo para a América Latina e Caribe. Prova disso é que a Venezuela, segundo governo mais ineficiente da amostra de países analisados, apresenta escore para a variável EFIC_GOV equivalente a 11 (10 pontos acima do Haiti). Além disso, o Haiti apresenta o menor nível de desenvolvimento humano em todo o continente americano (composto por 35 países). Apenas 24 dos 188 países avaliados no Relatório de Desenvolvimento Humano da ONU apresentaram um IDH inferior ao haitiano. Por conta da grande disparidade entre a situação que se encontra o Haiti quando comparado aos demais países da amostra, a integração do mesmo ao grupo de países pouco contribui para a análise pretendida. Desse modo, o Haiti foi truncado da amostra neste modelo de regressão.

A Tabela 5, a seguir, apresenta o resultado da estimativa pelo modelo Tobit para a variável EFIC_GOV, dadas as variáveis explanatórias utilizadas para explicar as variações da eficiência do governo.

Tabela 5 – Modelo de regressão estimado pelo modelo Tobit
(variável dependente: eficiência do governo)

Discriminação	Coefficiente estimado	Erro-padrão
Constante	25.61341	9.049378
Controle de corrupção	0.6799691*	0.1023522
Gastos públicos com saúde	-0.6208283 ^{NS}	1.652627
Contrações do PIB	-1.338739***	0.7090612
IPC (2010-2015)	0.0406802 ^{NS}	0.2267308
Consumo do Governo	0.0970105 ^{NS}	0.6347171
Administração pública	-0.0562683 ^{NS}	0.4114299
<i>Sigma</i>	11.75088	
<i>Pseudo-R²</i>	0.1256	
LR qui-quadrado (6)	36.01*	
<i>Log likelihood (modelo completo)</i>	-125.40859	
Número de observações	32	

Fonte: Elaboração própria.

Nota: * significância a 1%, ** significância a 5%, *** significância a 10%, NS: não significante.

Mediante o Teste de Razão de Verossimilhança (LR), verifica-se que o modelo apresentado é válido, com um nível de significância inferior a 1%, o que aponta para um bom ajustamento conjunto dos coeficientes estimados ao modelo. A significância da estatística qui-quadrado (inferior a 1%) também contribui para a mesma percepção.

O Controle de Corrupção, mais uma vez, apresenta-se como uma variável explanatória estatisticamente significativa, com nível de significância inferior a 1% e, portanto, apta a explicar a variável EFIC_GOV. O Controle de Corrupção possui um efeito marginal equivalente a 0,68, indicando que o aumento de um ponto na variável CONTR_CORRUP geraria um acréscimo de 0,68 pontos na variável EFIC_GOV.

A segunda variável significativa do modelo Tobit foi CONTR_PIB, a 10%. Ou seja, o número de anos de contração no PIB *per capita* entre o período de 1990 e 2015 pode explicar parte das variações da eficiência do governo. Nesse caso específico, um ano a mais de contração do PIB *per capita* provocaria uma queda de -1,34 ponto no escore de eficiência do governo. A título de exemplo, 14 anos de contrações no PIB *per capita* (maior valor atribuído à variável entre as observações da amostra) seria capaz de reduzir a eficiência do governo em 18,62 pontos. As demais variáveis explicativas do modelo foram não significantes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É unanimidade entre as pesquisas apresentadas neste trabalho, bem como ao senso comum, de que corrupção é um mal para as sociedades e que deve ser combatido ou controlado. A presença endêmica de corrupção está associada a países que permitem o desenvolvimento de instituições políticas que exploram as sociedades por meio da transferência de recursos do povo para os agentes envolvidos em práticas corruptas. Trata-se da inversão do papel do Estado, que deveria ser o promotor do progresso social da nação, mas que leva a falhas graves nas eficiências dos governos, gerando inúmeros problemas, como desvios de recursos públicos, ineficiência no funcionamento das instituições públicas, inadequada infraestrutura de transportes, programas de governo não cumpridos, dentre outros.

Os resultados mostram que, dentro da América Latina, baixos níveis de controle de corrupção tendem a reduzir a eficiência dos Estados-membros pertencentes ao grupo, o que se reverte em sociedades penalizadas, com grupos sociais pobres que dependem intensamente do amparo do Estado. Além disso, há indicações teóricas que relacionam a ineficiência dos serviços públicos de saúde, educação, programas sociais, saneamento, dentre outros, como consequência da ampliação das práticas corruptas. Há, portanto, indicações de que a corrupção pode, portanto, comprometer negativamente a alocação eficiente dos recursos em geral, gerando ineficiência e queda de produtividade.

Os resultados apresentados neste trabalho apontam para o quadro de corrupção endêmica e generalizada na América Latina e Caribe. Vinte países (60,6% da amostra) apresentaram escores de Controle de Corrupção inferiores a 50, inclusive o Brasil (41). Nesses países, portanto, o Controle de Corrupção é muito baixo.

O presente trabalho atentou para a gravidade da problemática da corrupção no âmbito da qualidade dos governos nacionais. Dados os diversos indicadores analisados, além do controle de corrupção, os resultados obtidos pelas regressões dos métodos OLS e Tobit mostraram que o controle de corrupção gera um impacto positivo significativo nas variações em eficiência governamental. Ou seja, quanto maior o controle sobre práticas corruptas maior será a eficiência do governo. Esses pontos gerais corroboram os resultados encontrados por Mignozetti (2011), Lopes e Toyoshima (2013) e Cruz e Ramos (2014), no que se refere ao impacto da corrupção sobre a eficiência do Estado em suas diversas modalidades de análise.

No caso específico do Brasil, este trabalho mostra que, apesar de possuir um índice de controle de corrupção abaixo da média amostral (localizado na 17ª posição no ranking de eficiência governamental), pode-se vislumbrar cenários mais promissores. A Operação Lava Jato, maior operação anticorrupção realizada no país até então, está provocando uma mudança nacional no tocante à tolerância com a corrupção, combatendo a histórica impunidade existente no sistema político e estatal brasileiro, dismantelando grandes esquemas de corrupção e investigando e penalizando inúmeros políticos, de diversas esferas do governo, e empresários brasileiros envolvidos nesses esquemas.

Vale salientar que os resultados encontrados pelas literaturas acadêmicas analisadas neste trabalho costumam recorrer aos pressupostos dados pelos artigos seminais ligados ao assunto, replicando-os às suas diversas realidades de análise. Além disso, quando se estuda o tema corrupção, as situações econômicas e políticas diferem entre grupos de países e regiões, tornando-se um fator deveras subjetivo, levando as análises propostas a realizarem associações de variáveis em seus modelos econométricos e não a efeitos de causalidades propriamente ditos, dado que cada contexto exige tratamento diferenciado. Não há uma fórmula fixa para definir e delinear a corrupção e seu efeito sobre a eficiência de um Estado.

Com base nos resultados estimados neste trabalho, recomenda-se, como políticas governamentais, o maior controle do processo de gestão da máquina pública, o fortalecimento das instituições fiscalizadoras de práticas corruptas, com independência comprovada em relação à administração central, além da redução do tamanho do Estado na economia, como meio de desburocratizar e inibir prováveis incentivos à corrupção. Por fim, a maior transparência das contas públicas, com rastreamento e controle de todo o processo de execução dos recursos aplicados à melhoria do bem-estar coletivo, poderia trazer maiores esclarecimentos às diversas classes da sociedade.

REFERÊNCIAS

- ATLAS DO DESENVOLVIMENTO HUMANO NO BRASIL, 2010. Disponível em: <http://atlasbrasil.org.br/2013/>. Acesso em: abr. 2017.
- BANCO MUNDIAL. *Worldwide Governance Indicators*. 2015. Available from: <http://info.worldbank.org/governance/wgi/#home>. Cited: May 2017.
- CEPALSTAT. *Perfiles nacionales*. 2015. Disponible en: <http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/PerfilesNacionales.html?idioma=spanish>. Acceso en: mayo 2017.
- CRUZ, K. E. A.; RAMOS, F. S. Análise do impacto de variáveis socioeconômicas e de políticas coercitivas sobre a decisão do indivíduo em praticar atitudes criminosas. *RDE – Revista de Desenvolvimento Econômico*, v. 29, p. 150-159, 2014.
- GUJARATI, D. N.; PORTER, D. C. *Econometria básica*. 5. ed. Porto Alegre: Amgh Editora, 2011.
- LOPES, L. S.; TOYOSHIMA, S. H. Evidências do impacto da corrupção sobre a eficiência das políticas de saúde e educação nos Estados brasileiros. *Planejamento e Políticas Públicas*, n. 41, 2013.
- MIGNOZZETTI, U. G. O impacto da corrupção sobre a qualidade do governo democrático. *Plural, Revista do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da USP*, São Paulo, v. 18, n. 2, p. 111-133, 2011.
- MOREIRA, J. M.; TELES, F. *Bom governo: incentivos e seleção em política*. CONGRESO NACIONAL DE ÉTICA DE LA ECONOMÍA Y DE LAS ORGANIZACIONES, 15., El Buen Gobierno de las Organizaciones. Barcelona: Iese Business School, 2007.

ONU. Organização das Nações Unidas. *Human Development Report*, 2016. Available from: http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf. Cited: May 2017.

TANZI, V. Corrupção, atividades governamentais e mercados. *Finanças e Desenvolvimento*, v. 15, n. 4, 1995.

WOOLDRIDGE, J. M. *Introdução à econometria: uma abordagem moderna*. Tradução da quarta edição norte-americana. Boston: Editora Cengage Learning, 2006.

Desenvolvimento Sustentável Um Discurso em Disputa

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.30-43>

Recebido em: 26/8/2018

Aceito em: 28/5/2019

Cibele Roberta Sugahara¹, Eduardo Luiz Rodrigues²

RESUMO

Presente na agenda global durante praticamente toda a segunda metade do século 20 e início do 21, e formalmente institucionalizado em 1987 pela Organização das Nações Unidas, o Desenvolvimento Sustentável é, hoje, uma das maiores preocupações da humanidade e um discurso em constante disputa. O conceito apresenta relação com os conceitos desenvolvimento e sustentabilidade, e o Desenvolvimento Sustentável é importante para a compreensão e resolução de problemas enfrentados pela humanidade. A literatura mostra que é um conceito ainda em construção. Este artigo busca apresentar o Desenvolvimento Sustentável enquanto campo de disputa ideológica que enfrenta embates conceituais e políticos. É importante reconhecer que o Desenvolvimento Sustentável não está desvinculado dos níveis de consumo e produção de que trata o seu escopo conceitual. Por isso, as relações de poder rumo ao Desenvolvimento Sustentável precisam desembocar em um agenciamento coletivo. Assim, o objetivo deste estudo é descrever a disputa pelo conceito de Desenvolvimento Sustentável existente entre as teorias da Sustentabilidade Forte e da Sustentabilidade Fraca. Os resultados obtidos foram analisados pelos autores e ajudaram a traçar um panorama temporal dos embates travados entre estas duas linhas teóricas antagônicas.

Palavras-chave: Desenvolvimento sustentável. Sustentabilidade. Desenvolvimento.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT: A DISCOURSE IN DISPUTE

ABSTRACT

Present on the global agenda during virtually the entire second half of the twentieth and early twenty-first century, and formally institutionalized in 1987 by the United Nations, Sustainable Development is today one of humanity's greatest concerns and a discourse in constant dispute. Coming from the combination of concepts of development and sustainability, Sustainable Development is important for understanding and solving problems faced by humanity. However, it is a concept that is still under construction. This article seeks to present Sustainable Development as an ideologically disputed field that faces conceptual and political conflicts. It is important to recognize that Sustainable Development is not unrelated to the levels of consumption and production that its conceptual scope addresses. Therefore, the relations of power towards Sustainable Development must lead to a collective agency. Thus, the objective of this study is to describe the dispute over the concept of Sustainable Development existing between the theories of Strong Sustainability and Weak Sustainability. The results obtained were analyzed by the authors and helped to draw a temporal panorama of the clashes between these two antagonistic theoretical lines.

Keywords: Sustainable development. Sustainability. Development.

¹ Doutora em Ciência da Informação pela Universidade de São Paulo (USP). Professora do Programa de Mestrado em Sustentabilidade da Pontifícia Universidade Católica de Campinas (Puccamp). cibelesu@puc-campinas.edu.br

² Mestre em Sustentabilidade pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (Puccamp). Analista de sustentabilidade na Waycarbon Soluções Ambientais e Projetos de Carbono (Waycarbon). eduardo.lr@puccampinas.edu.br

Presente na agenda global durante praticamente toda a segunda metade do século 20 e início do 21, e formalmente institucionalizado em 1987 pela Organização das Nações Unidas (ONU), o Desenvolvimento Sustentável é, hoje, uma das maiores preocupações da humanidade e um discurso em constante disputa. Isto significa que diferentes setores políticos, econômicos e sociais buscam legitimar sua visão do Desenvolvimento Sustentável como verdadeira, ajudando, desta forma, suas agendas particulares.

Segundo a ONU, atualmente cerca de 795 milhões de pessoas passam fome no mundo (UN, 2017a), 40% da população mundial é afetada pela escassez crescente de água (UN, 2017b) e as mudanças climáticas, causadas pelo homem, avançam ameaçando a vida em todo o planeta (UN, 2017c). As condições ambientais apresentadas revelam a importância do Desenvolvimento Sustentável como meio para solucionar os problemas enfrentados pela humanidade que permitam trazer condições de equilíbrio para a preservação do capital natural e o sistema econômico-social. É, entretanto, um conceito ainda em construção (BOFF, 2012; NASCIMENTO, 2012; SILVA JUNIOR; FERREIRA, 2013; VEIGA, 2010).

O *corpus* do conceito de Desenvolvimento Sustentável encontra-se amparado pelo Relatório Brundtland, documento oficial da ONU com mais de 30 anos de publicação. Esse documento é amplamente referenciado por apresentar um conceito de Desenvolvimento Sustentável plausível o suficiente para possibilitar sua utilização por diferentes atores e setores da sociedade.

Reconhece-se que o conceito de Desenvolvimento Sustentável, apresentado pelo Relatório Brundtland, representa um marco para a disseminação dos riscos ambientais que ameaçam o planeta. Ante a importância do Desenvolvimento Sustentável, o seu conceito ainda permanece amplo (ROBINSON, 2004; VEIGA, 2010). Neste sentido, como apresentado neste trabalho, esforços são orientados para melhor compreensão do conceito de Desenvolvimento Sustentável.

Segundo Veiga (2010) e Nascimento (2012), a sustentabilidade tem duas matrizes originárias: uma proveniente da ecologia, resultante de estudos sobre a capacidade de resiliência dos ecossistemas, e outra da economia, acompanhada do adjetivo “desenvolvimento”, e que questiona o atual padrão de produção e consumo, tendo em vista os recursos finitos do planeta.

No âmbito da ecologia, com relativa rapidez, chegou-se ao consenso de que a sustentabilidade de um ecossistema está relacionada com a sua resiliência, isto é, a habilidade do ecossistema de enfrentar distúrbios e absorver impactos de modo a manter sua estrutura e funções. Assim, um ecossistema pode atingir diferentes pontos de equilíbrio e continuar resiliente e, ainda, permanecer sustentável (VEIGA, 2010).

Tal consenso, contudo, está longe de acontecer no âmbito econômico (BOFF, 2012; NASCIMENTO, 2012; SILVA JUNIOR; FERREIRA, 2013; VEIGA, 2005, 2010). Conseqüente, a disputa se dá entre as abordagens teóricas da Sustentabilidade Forte e da

Sustentabilidade Fraca. Na abordagem da Sustentabilidade Forte, o nível do capital natural deve ser mantido estável, enquanto na abordagem da Sustentabilidade Fraca os recursos podem ser substituídos por outros tipos de capital.

Tal disputa teórica contém consequências práticas. Pela teoria da Sustentabilidade Fraca, por exemplo, o uso de recursos naturais, e, por conseguinte, o crescimento econômico, ficariam dependentes dos limites ambientais. Logo, na prática isso significaria maior regulação para toda e qualquer atividade econômica que impacte o meio ambiente, em maior ou menor grau.

Por outro lado, a teoria da Sustentabilidade Forte permitiria o uso e o acesso irrestrito aos recursos naturais, dado que se entende que tais recursos ambientais podem ser substituídos por meio de outras formas de capital, tal como o capital humano ou tecnológico.

Assim, torna-se necessária uma análise histórica acerca do conceito de Desenvolvimento Sustentável que evidencie a dicotomia existente e, conseqüentemente, revele os interesses por trás de uma das pautas mais difundidas do final do século 20 e início do 21.

METODOLOGIA

O objetivo deste estudo é descrever os conceitos do Desenvolvimento Sustentável. Para tanto, adotou-se a metodologia da pesquisa bibliográfica. De acordo com Gil (2010), uma pesquisa bibliográfica caracteriza-se por ater-se a fontes como livros, artigos e afins, e possibilita ao pesquisador o acesso a uma quantidade de informações e relações muito maior do que outros tipos de pesquisas, limitadas a suas amostras.

Para este estudo foram utilizados materiais (artigos e livros) das bases Doaj, Doab, Elsevier, Scielo, Emerald e Base de Dados da Capes. Para a seleção dos textos foram adotados os seguintes critérios: a) textos que apresentam uma análise crítica do conceito de Desenvolvimento Sustentável; b) textos que abarcam uma Contextualização histórica sobre o Desenvolvimento Sustentável.

SUSTENTABILIDADE FORTE E SUSTENTABILIDADE FRACA

Para Dietz e Neumayer (2007), bem como Veiga (2005), a questão central do debate acerca do conceito de Desenvolvimento Sustentável encontra-se na dúvida se o capital natural, que fornece uma série de serviços ecossistêmicos ao ser humano, deve ser mantido constante ou se pode ser substituído por outros tipos de capital, como o capital produzido (tecnologia). Os defensores da primeira opção são aqueles que acreditam na chamada Sustentabilidade Forte (SS). Já os que defendem a segunda são os defensores da Sustentabilidade Fraca (WS).

Cabeza Gutés (1996) enfatiza que o conceito de Sustentabilidade Fraca, associado à teoria do crescimento econômico em um mundo com recursos finitos, ganha enfoque quantitativo, como a manutenção do consumo *per capita*, o que ressalta a característica central da finitude dos recursos. Partindo desta perspectiva, o meio ambiente é visto enquanto Produto Interno Bruto (PIB) potencial, não apresentando a distinção da natureza qualitativa dos recursos, como da interdependência dos recursos com o ecossistema.

Segundo Cabeza Gutés (1996), a Sustentabilidade Forte parte da compreensão de que o capital natural possui determinadas características qualitativas que não são substituíveis por outros tipos de capital (trabalho humano ou capital produzido). Entende-se, portanto, que somente será possível sanar as necessidades das futuras gerações se deixarmos a elas um estoque de capital natural igual ou superior àquele que possuímos.

Ayres, Van Den Bergh e Gowdy (1998) argumentam que os ativos ambientais são críticos por prover serviços de suporte à vida insubstituíveis. O foco em questão norteia para a possibilidade de considerar que o capital natural não apenas fornece um fluxo constante de bens naturais, como peixes, madeira e água, mas mais do que isso, fornece serviços essenciais à vida, como chuva, estabilidade climática e ar puro. Berkes e Folke (1992) ressaltam que o capital natural compreende os recursos naturais renováveis e não renováveis, incluindo os “serviços ambientais” mantidos gratuitamente pelos ecossistemas e pela biosfera, o que leva à constituição e à manutenção do meio vital. Por isso, parece evidente que o capital natural caracteriza-se mais por contemplar propriedades de complementaridade do que de substituição.

Costanza e Daly (1992, p. 38) definem capital natural como “um estoque que mantém um fluxo valioso de bens ou serviços para o futuro”, sendo este “fluxo” denominado receita natural. Um exemplo simples pode ser o de uma pessoa que mantém um determinado valor aplicado no banco a uma taxa de juros fixa, *ceteris paribus*. Se esta pessoa apenas retirar mensalmente o valor referente aos juros, o valor investido (capital) permanecerá constante.

Essa dicotomia, que se apresenta entre a Sustentabilidade Fraca e a Sustentabilidade Forte, permite evidenciar que na vertente da Sustentabilidade Fraca a sustentabilidade deve prover meios para “deixar para a próxima geração o somatório dos três tipos de capital (financeiro, natural/ecológico e humano/social)”. De outro lado, para a vertente da Sustentabilidade Forte, a sustentabilidade depende, ao menos, de que os níveis de capital natural sejam mantidos constantes.

Essas vertentes da sustentabilidade constituem-se em discussões importantes em busca de uma clara contextualização do que abarca o conceito de Desenvolvimento Sustentável. Segundo Mebratu (1998) e Nascimento (2012), a literatura evidencia uma luta pelo domínio do conceito de Desenvolvimento Sustentável. Trata-se de um campo de disputa política, com seus diferentes significados e discursos, que ora se complementam e ora se opõem. A posse do discurso dominante caracteriza, dessa forma, um importante instrumento de poder, considerando que o mesmo é utilizado por empresas, governos e organizações sociais para a formulação de políticas e tomadas de decisão. Percebe-se, assim, que existe uma grande variedade de definições e interpretações, mais voltadas aos interesses de instituições e organizações, políticas e empresariais, do que ligadas aos preceitos originais do termo (MEBRATU, 1998). Esse choque de discursos marcou a gênese do conceito de Desenvolvimento Sustentável e permanece, de uma forma ou de outra, até os dias de hoje.

O HISTÓRICO DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Para melhor compreender a evolução conceitual do Desenvolvimento Sustentável, é bastante positiva a contribuição de Mebratu (1998). O autor divide em três períodos as abordagens do binômio Desenvolvimento Sustentável: pré-Estocolmo, de Esto-

colmo até *World Commission on Environment and Development (WCED)* e pós-WCED. Neste trabalho, os eventos considerados importantes para a discussão conceitual do Desenvolvimento Sustentável abarcam a Conferência de Estocolmo de 1972 e a Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento de 1987.

O período pré-Estocolmo é marcado pelo intermédio da religião na relação homem-natureza. Embora o conceito de desenvolvimento sustentável propriamente dito não existisse, o ser humano já havia “socializado” a natureza por meio da religião, colocando-a em termos humanos, isto é, a percepção e ação do ser humano era baseada principalmente em seus interesses, crenças e mecanismos sociais (MEBRATU, 1998).

O primeiro estudioso a se debruçar sobre o problema do crescimento em um mundo de recursos escassos foi Thomas Robert Malthus (1766-1834). Sua teoria evidencia, sobretudo, que a população mundial crescia exponencialmente, enquanto a produção de alimentos crescia linearmente, o que evidenciava um futuro de escassez caso nada fosse feito (MEBRATU, 1998).

Embora o termo em si surgiu posteriormente, a construção moderna do conceito de Desenvolvimento Sustentável iniciou em meados dos anos 50 do século 20 (NASCI-MENTO, 2012), fruto das crescentes preocupações com o meio ambiente e motivadas, principalmente, pela questão nuclear (MCCORMICK, 1992) e discussão fomentada no livro de Carson (2010), *Silent Spring* (Primavera Silenciosa).

Mccormick (1992) toma a precipitação nuclear e o efeito de testes com bombas nucleares, como sendo uma primeira questão ambiental verdadeiramente mundial. Como exemplo, o autor relembra a primeira chuva de granizo radioativa na costa australiana em 1952, a 2.820 km de um local de testes britânico, e a chuva radioativa que atingiu Nova York em 1953.

A preocupação com a questão ambiental também é evidenciada por Carson ao expor, em 1962, pela primeira vez ao público leigo, a contaminação disseminada do meio ambiente por substâncias tóxicas, resíduos do uso indiscriminado de pesticidas químicos, desde então conhecidos como agrotóxicos. Outro trabalho de bastante repercussão neste período foi o livro de James Lovelock, *Gaia, the living Earth* (Gaia, a Terra Viva) (LOVELOCK, 2010). O autor teoriza sobre o Planeta Terra como um organismo vivo, autorregulável e autorreplicável, cujo objetivo é manter-se estável. O foco desta nova teoria era evidenciar as pequenas inter-relações bióticas e abióticas no Planeta, de forma a demonstrar que a própria vida luta para regular o ambiente de acordo com suas necessidades (LOVELOCK, 2010).

A partir destas reflexões difundiu-se rapidamente a noção de que os seres humanos, com sua intensa atividade industrial, geravam resíduos e subprodutos que contaminavam o meio ambiente (ALMEIDA, 2002).

Neste cenário surgem os movimentos pró-meio ambiente modernos, movimentos estudantis e de contracultura, como os *hippies*, cada qual da sua maneira, lutando contra aquele modelo de produção, de vida e de consumo instaurado e exercendo pressão em governos e empresas (MCCORMICK, 1992). Dentre estes, pode-se citar a criação do *Greenpeace*, organização da sociedade civil e sem fins lucrativos, em 1971 no Canadá, como exemplo destas novas formas de organização e pressão social (GREENPEACE, 2010).

Em 1972, o Clube de Roma, um grupo de pesquisadores, empresários e intelectuais criado para debater o futuro do mundo, publica o relatório *Limits of Growth* (Limites do Crescimento). Por meio deste, o desenvolvimento sustentável começava a tomar a forma conceitual como o conhecemos (BOFF, 2012; NASCIMENTO, 2012; ALMEIDA, 2002).

O relatório alertava para os perigos do crescimento populacional perante a existência de recursos escassos, e propunha a desaceleração da industrialização nos países desenvolvidos e do crescimento populacional nos países não desenvolvidos (MEADOWS, 1972). Enxergava-se necessidade de se repensar a racionalidade de escolhas e tomadas de decisão, não podendo mais fazê-las com base no curto prazo e de modo local. Os recentes estudos e movimentos pró-meio ambiente mostravam as novas necessidades: a de pensar a longo prazo e globalmente. O relatório apresentou três conclusões (MEADOWS, 1972, p. 23-24):

Se as tendências de crescimento da população mundial, industrialização, poluição, produção de alimentos e consumo de recursos naturais continuarem inalteradas, os limites para o crescimento neste planeta serão alcançados em algum período entre os próximos cem anos. O resultado mais provável resultará em uma queda na população e na capacidade industrial. É possível alterar estas tendências de crescimento e estabelecer condições econômicas e ecológicas estáveis e sustentáveis para o futuro. Este estado de equilíbrio global pode ser formatado para que cada pessoa na Terra tenha suas necessidades básicas de bens materiais satisfeitas e igual oportunidade de alcançar seu potencial humano individual. Se a população mundial decidir se comprometer com este segundo propósito mais do que com o primeiro, quanto mais cedo começarem a trabalhar, maiores chances terão de resultados.

Assim, o período Pré-Estocolmo é marcado por descobertas, teorias e movimentos de conscientização acerca dos limites do Planeta e dos impactos humanos neste. Embora os conceitos de Sustentabilidade Forte e Sustentabilidade Fraca ainda não existissem, já é possível delinear neste período a força dos movimentos ambientalistas em prol de uma agenda com maior controle sobre o meio ambiente, elementos que viriam a caracterizar a Sustentabilidade Forte.

Também no ano de 1972 realizou-se a Primeira Conferência das Nações Unidas Sobre o Homem e o Meio Ambiente, conhecida como Conferência de Estocolmo, cidade na qual foi sediada. Motivada pela incidência de chuvas ácidas no norte da Europa, resultado da emissão de diversos gases pela indústria (NASCIMENTO, 2012), a Conferência de Estocolmo foi o primeiro grande encontro da Organização das Nações Unidas (ONU) para o tema do meio ambiente (UN, 1972).

Na referida conferência, o debate principal era sobre qual abordagem seria a mais adequada em relação à mitigação dos impactos ambientais. Se por um lado os países desenvolvidos defendiam um controle ambiental maior em todo o mundo e a manutenção da ordem mundial vigente (entre países desenvolvidos e países não desenvolvidos), os países não desenvolvidos exigiam leis mais flexíveis e compatíveis com seu desejo de crescimento. Neste aspecto, o Brasil exerceu protagonismo internacional defendendo, como ficou conhecido posteriormente, seu direito de poluir (ALMEIDA, 2002). Como

consequência deste embate, os resultados da conferência ficaram muito aquém do esperado, com exceção da criação do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) (BOFF, 2012).

Segundo Mebratu (1998), a Conferência de Estocolmo de 1972 representou um grande avanço para a criação do conceito de Desenvolvimento Sustentável, pois, embora não tenha sido dada grande atenção às relações entre a degradação ambiental e os problemas sociais relativos ao desenvolvimento, evidenciou-se que deveriam ocorrer mudanças no atual modelo econômico.

Em 1973, elaborado inicialmente por Maurice Strong, primeiro diretor-geral do PNUMA, e aprofundado por Ignacy Sachs (SACHS, 2004), o conceito de “Ecodesenvolvimento”, sendo aquele que concilia desenvolvimento e preservação ambiental, serviu de base para a posterior criação do termo Desenvolvimento Sustentável. Para Ignacy Sachs (2004), o conceito de desenvolvimento deve abarcar muito mais do que apenas a perspectiva econômica. Segundo Sachs (2004), o Ecodesenvolvimento, também conhecido como Ecosociodesenvolvimento, deve englobar os aspectos sociais, ambientais, econômicos, políticos e culturais. Neste sentido, sua abordagem trouxe outras preocupações ao tema, antes apenas estrito às questões de crescimento econômico e preservação ambiental.

O período entre a Conferência de Estocolmo, em 1972, e a Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, em 1987, foi marcado por evidentes embates políticos. Se o período Pré-Estocolmo havia sido pautado principalmente pela conscientização dos impactos do homem no meio ambiente, o período que segue até 1987 presenciou a resposta das organizações empresariais, partidos políticos e países contrárias a uma maior regulação de suas atividades. O principal argumento das organizações e dos países baseia-se na questão de que uma maior regulamentação pode diminuir o crescimento econômico e, conseqüentemente, a redução da pobreza e do subdesenvolvimento. Neste período evidenciou-se a intrínseca relação entre Sustentabilidade e Desenvolvimento Econômico.

Foi, contudo, apenas em 1987 que o termo Desenvolvimento Sustentável foi institucionalizado através da publicação do relatório *Our Common Future* (Nosso Futuro Comum), também chamado de Relatório Brundtland, pela Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, presidida pela até então Primeira Ministra Norueguesa Gro Harlem Brundtland (BOFF, 2012; NASCIMENTO, 2012). Nele, foi apresentada a definição mais comum de Desenvolvimento Sustentável (BOFF, 2015; NASCIMENTO, 2012), como: “aquele que atende as necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas necessidades e aspirações” (BRUNDTLAND, 1987, p. 16).

Mebratu (1998) relatou que o relatório Brundtland apresenta dois conceitos-chave que envolvem o Desenvolvimento Sustentável: a prioridade dada pelo relatório às necessidades dos mais pobres e a ideia de limites sociais e tecnológicos ao aspecto ambiental, de forma a dificultar o atendimento das necessidades das presentes e futuras gerações. Ainda é correto dizer, entretanto, que o Desenvolvimento Sustentável, como apresentado institucionalmente pela Comissão Brundtland e pela ONU, é essencialmente de uma contradição, uma vez que trata de crescimento e desenvolvimento juntamen-

te com a sustentabilidade social e ambiental. Atingir o Desenvolvimento Sustentável seria algo como encontrar a “quadratura do círculo”, uma impossibilidade (ROBINSON, 2004).

Para Robinson (2004), o conceito de Desenvolvimento Sustentável surgiu como uma tentativa de conexão entre duas das principais problemáticas internacionais da época: a degradação humana do meio ambiente e o desenvolvimento, principalmente dos países mais pobres. Nesse sentido, o Relatório Brundtland, responsável pela legitimação do conceito, atuou mais em direção aos problemas relacionados à pobreza do que com a necessidade de uma mudança nos padrões de produção e consumo, assumindo que ambos os problemas estavam relacionados de uma forma tão intrínseca que a sustentabilidade ecológica não seria possível enquanto a pobreza não fosse eliminada do mundo (ROBINSON, 2004; UNITED NATIONS, 1987).

Robinson (2004) atenta ainda para o fato de que o Relatório Brundtland possui dois elementos importantes para seu entendimento, um radical e outro reformista. Ao mesmo tempo em que é radical, ao propor a conexão entre a pobreza e o subdesenvolvimento para com a degradação ambiental, é também reformista ao manter o antropocentrismo da questão ambiental, sugerindo que a solução de ambos os problemas (social e ambiental e pobreza e consumismo) pode ser atingida por meio do crescimento econômico.

Nesta mesma direção, Costanza e Daly (1992) apontam para uma possível incoerência contida no Relatório Brundtland. Segundo os autores, o relatório apresenta a questão da insustentabilidade do atual modelo e escala de produção, contudo receita um crescimento de 5 a 10 vezes do PIB global como solução do problema do Desenvolvimento Sustentável, de forma a levar o desenvolvimento aos países não desenvolvidos sem apelar para outras opções politicamente impossíveis, como uma redistribuição de riqueza global.

No ano de 1990, a ONU adotou o Índice de Desenvolvimento Humano com o objetivo de oferecer um contraponto ao Produto Interno Bruto (PIB) como medida para o desenvolvimento. De autoria de Mahbub ul Haq e com a colaboração de Amartya Sen, o indicador buscava tornar-se uma medida que abarcasse mais do que apenas o aspecto econômico. Sua construção leva em conta a saúde, a educação e o padrão de vida das pessoas, expressado com paridade de poder de compra (PPP) (PNUD, 2017).

Nas palavras de Furtado (2004), uma medida baseada para o desenvolvimento apenas no PIB não leva em consideração os aspectos políticos e de desigualdade social. Existe uma grande diferença entre a existência de recursos disponíveis e a real concretização de projetos voltados para a melhoria na qualidade de vida da população.

A abordagem de Mahbubul Haq e Amartya Sen é mais ampla por não discutir apenas a questão no âmbito da desigualdade de recursos. Assim, o que Sen (2010) sugere é o desenvolvimento visto como um processo das liberdades reais individuais. Isto significa que, embora a questão econômica esteja diretamente relacionada ao aumento das liberdades, esta não trata de todos os aspectos do desenvolvimento e, muito menos, pode ser considerada como um fim em si mesma.

Sen (2010) defende que as liberdades individuais podem ser de naturezas variadas, como a liberdade de saciar a fome, de não sofrer discriminação, de participar de discussões e averiguações políticas e de ser tratado com dignidade.

Dois anos depois, em 1992, foi realizada a Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD) na cidade do Rio de Janeiro, Brasil, também conhecida por Rio-92 ou Cúpula da Terra (BOFF, 2012; NASCIMENTO, 2012). Nela, foram produzidos e assinados documentos, como as Convenções do Clima e da Biodiversidade, a Declaração de Princípios para Florestas, a Agenda 21 e a Declaração para Meio Ambiente e Desenvolvimento, sendo os dois últimos os mais importantes (BOFF, 2012; CORDANI; MARCOVITCH; SALATI, 1997).

Com relação à Agenda 21, é correto afirmar que ela é dividida em quatro grandes temáticas: desenvolvimento econômico e social, desafios ambientais, papel dos atores sociais na comunidade, e meios para a atuação na solução de problemas e minimização dos riscos. Embora tenha caráter altamente propositivo, o documento carece de metas e indicadores, o que, entre outros fatores, levou seus resultados a serem abaixo dos esperados (CORDANI; MARCOVITCH; SALATI, 1997). Por sua vez, a Declaração do Rio sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, dividida em seus 27 Princípios, defende a construção de

[...] uma nova e justa parceria global mediante a criação de novos níveis de cooperação entre os Estados, os setores-chaves da sociedade e os indivíduos, trabalhando com vistas à conclusão de acordos internacionais que respeitem os interesses de todos e protejam a integridade do sistema global de meio ambiente e desenvolvimento, reconhecendo a natureza integral e interdependente da Terra, nosso lar [...] (ONU, 1992, p. 1).

Segundo Cordani, Marcovitch e Salati (1997) e Boff (2012), os resultados da Rio-92, embora longe de serem nulos, foram poucos. Tais resultados evidenciavam uma contradição existente entre o desenvolvimento pautado na lógica capitalista e a preservação ambiental. Esta forma de ver o problema é característica de vários pensadores, entre os quais Nicolas Georgescu-Roegen e Herman Daly são os que mais se destacam (VEIGA, 2005).

Em paralelo, o Desenvolvimento Sustentável entrou na pauta das organizações com a publicação do livro *Canibais de Garfo e Faca* (Cannibals with Forks), por John Elkington, no ano de 1997. Elkington (2012), seguindo a mesma linha de Sachs (2004), defende a pluralidade do conceito de Sustentabilidade, especificamente por meio do que o autor chama de *Triple Bottom Line*. Partindo do conceito de “*bottom line*”, popularmente utilizado no mundo dos negócios e que se refere ao desempenho econômico da empresa, o autor adiciona os aspectos ambientais e sociais à avaliação de resultados das organizações, uma vez que a sociedade depende da economia e a economia depende do meio ambiente (ELKINGTON, 2012).

Elkington (2012) afirma que os indicadores positivos em todos os três pilares não somente são interessantes para o meio ambiente e sociedade, mas também são para a empresa, pois capta a essência da sustentabilidade, aumentando o valor da empresa e tornando-a um investimento seguro e mais rentável a longo prazo. Isto é evidenciado por Slaper e Hall (2011), uma vez que o *Triple Bottom Line* ganhou bastante populari-

dade, sendo usado hoje por empresas, governos e investidores em suas tomadas de decisão, demonstrando uma vitória política, por assim dizer, dos críticos da Economia Ecológica, de Herman Daly.

Em 1999 nos Estados Unidos e em 2005 no Brasil, foram lançados, respectivamente, o Índice Dow Jones de Sustentabilidade e o Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&F Bovespa, ambos com a missão de auxiliar os investidores em suas decisões de investimento, apontando as empresas selecionadas como as mais sustentáveis do mercado (BM&F BOVESPA, 2017; ROBECOSAM, 2017). Os índices avaliam e selecionam empresas segundo critérios considerados sustentáveis e montam carteiras de ações, recomendando o investimento nas mesmas.

Em 2012 foi realizada na cidade do Rio de Janeiro outra Cúpula da Terra, a Rio +20. Seus principais objetivos eram fazer um balanço dos 20 anos passados desde a primeira Cúpula da Terra, também no Rio de Janeiro, e reafirmar os compromissos já adotados em reuniões anteriores, como o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (BOFF, 2012; UNITED..., 2012). Os principais temas discutidos foram a Economia Verde, a Governança Global do Ambiente e a Sustentabilidade (BOFF, 2012). Suas principais contribuições foram a elaboração do documento *“The Future We Want”* e o estabelecimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que vieram a substituir os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (MELLO; TONI, 2013; UNITED..., 2012).

Os ODSs tratam-se de 17 objetivos estabelecidos pela ONU que devem ser alcançados até 2030. Eles definem prioridades e indicadores, pautados em uma visão sistêmica de Desenvolvimento para além do PIB e do consumo (ONU, 2015).

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável são:

1. Erradicação da Pobreza.
2. Fome zero e agricultura sustentável.
3. Saúde e bem-estar.
4. Educação de qualidade.
5. Igualdade de gênero.
6. Água potável e saneamento.
7. Energia acessível e limpa.
8. Trabalho decente e crescimento econômico.
9. Indústria, inovação e infraestrutura.
10. Redução das desigualdades.
11. Cidades e comunidades sustentáveis.
12. Consumo e produção sustentáveis.
13. Ação contra a mudança global do clima.
14. Vida na água.
15. Vida terrestre.
16. Paz, justiça e instituições eficazes.
17. Parcerias e meios de realização.

Há, contudo, quem critique os resultados da Rio+20. Para Guimarães e Fontoura (2012), em contraste com sua antecessora, a Cúpula da Terra de 1992, que representou, na época, uma nova concepção de desenvolvimento, a Rio +20 não produziu avanço significativo, com exceção ao fato de manter, na agenda mundial, a temática do Desenvolvimento Sustentável. Boff (2012) reforça este posicionamento, ao afirmar que não progredir é retroceder.

Abramovay (2012) já havia destacado que alguns Objetivos de Desenvolvimento carrega a ideia de crescimento universal em seu cerne. Neste artigo, parte-se do pressuposto de que os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável devem ser balizadores da ideia de desenvolvimento e da construção de novos valores para a sociedade.

Em 2015 ocorreu, em Paris, a 21ª Conferência da ONU sobre Mudanças Climáticas, momento em que foi ratificado o Acordo de Paris (UNITED NATIONS, 2018). O anúncio da saída dos Estados Unidos da América do Acordo de Paris em 2017, contudo, pode ter posto em questão a conquista estabelecida por meio de acordo diplomático (AMARAL, 2015).

Percebe-se, após os anos 2000, que a discussão sobre o Desenvolvimento Sustentável ganhou contornos relativos às mudanças climáticas. É importante reconhecer, no entanto, que essa questão não está desvinculada dos níveis de consumo e produção de que trata o escopo conceitual do Desenvolvimento Sustentável.

Neste sentido, surge a crença de que novas tecnologias “mais limpas” podem resolver os problemas sociais e ambientais, sem levar em consideração questões como a crescente concentração de renda em todo o mundo, o aumento generalizado do consumo de matéria e energia e a ameaça inerente que é o atual sistema capitalista (MARQUES, 2015).

Logo, percebe-se, no período Pós-WCED, tentativas constantes de combinar os conceitos de Desenvolvimento e Sustentabilidade ora pela ONU, com o relatório Brundtland e sua conceituação vaga, ora pelo próprio mundo corporativo, por meio da Sustentabilidade Corporativa e dos Índices de Sustentabilidade. Assim, a preocupação principal, que antes era com o crescente consumo dos recursos naturais, passa para a questão da otimização do consumo destes recursos de forma individual (organizações, países).

Embora sutil, essa questão é de extrema importância, pois não é adequado considerar que o Desenvolvimento Sustentável pode ser alcançado apenas por meio de melhorias em eficiência de processos nas organizações, sendo essencial avaliar se o capital natural total do Planeta está em constante diminuição. Trata-se do triunfo do discurso da Sustentabilidade Fraca.

A crítica de Mitcham (1995) quanto à ambivalência do conceito de Desenvolvimento, portanto, é mais importante do que nunca. Para o autor, a ideia de que a paz ou a boa sociedade seja igualada à ideia de desenvolvimento, é um equívoco, uma vez que, sem o complemento do adjetivo *sustentável*, este mina o que constrói, ataca a natureza e não a devida sensibilidade com diferentes culturas.

Como, porém, advertem Guimarães e Fontoura (2012), embora pareça que a humanidade tenha adquirido uma compreensão bastante acurada sobre os novos desafios da problemática ambiental, nota-se que ainda é preciso buscar deliberadamente alternativas para uma política baseada no mercado e despreocupada com questões de longo prazo.

RESULTADOS

Percebem-se três fases distintas sobre a temática e discussão sobre o Desenvolvimento Sustentável. Neste sentido, observa-se que o período Pré-Estocolmo foi marcado pela conscientização dos impactos do homem na natureza. Neste período foram publicadas importantes obras, como Gaia, The Living Earth e Silent Spring (CARSON, 2010; LOVELOCK, 2010), que trouxeram ao grande público preocupações, com bases científicas, sobre o meio ambiente. Ademais, movimentos e organizações da sociedade civil surgem como forma de reivindicação de maior controle acerca dos impactos ambientais humanos.

No período Estocolmo-WCED houveram os embates entre liberdade de crescimento econômico e preocupações ambientais. Países considerados em desenvolvimento reivindicaram menos controle acerca da sustentabilidade de suas ações, alegando que seriam prejudicados caso tivessem seus custos de produção elevados em razão das novas legislações e maior controle. Neste sentido, houve a evidência do embate entre Sustentabilidade e Desenvolvimento, ou seja, a resiliência do Planeta e o aumento do consumo da população humana.

Em relação ao período Pós-WCED, percebe-se a cooptação do conceito de Desenvolvimento Sustentável pela Sustentabilidade Fraca, dado que os discursos dominantes não tratam do conseqüente aumento no consumo de matéria e energia que o crescimento econômico acarreta. Assim, bancos, indústrias e organizações correlatas passaram a utilizar do discurso da sustentabilidade como forma de legitimação de suas ações e atividades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O conceito sobre Desenvolvimento Sustentável, ao longo do final do século 20 e início do 21, apresentou evolução ao se buscar tratá-lo não apenas por seu aspecto econômico. O conceito de Desenvolvimento Sustentável, no entanto, merece atenção, considerando que a crença em um crescimento econômico e no esverdeamento reformista da chamada Economia Verde continua pautando as principais discussões sobre o tema.

Neste sentido, parece ser evidente que o Desenvolvimento Sustentável não pode ser alcançado sem compromisso com as questões políticas e econômicas relativas ao crescimento no consumo de matéria e energia.

Vale retomar o exposto por Bauman (2001) no que se refere à importância de a sociedade se libertar de uma realidade econômica que, ao menos para grande parte, cumpre o que promete em termos de consumo. Trata-se de abrir mão dos vícios do capitalismo de mercado para garantir o futuro e alcance da verdadeira liberdade, que parece essencialmente política e não apenas econômica.

AGRADECIMENTO

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) pela bolsa concedida para a realização desta pesquisa.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. *Muito além da economia verde*. São Paulo: Editora Abril, 2012.
- ALMEIDA, F. *O bom negócio da sustentabilidade*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2002.
- AMARAL, A. C. *COP21: Sucesso histórico ou fracasso velado?* Centro de Ciência do Sistema Terrestre. 2015. Disponível em: <http://www.ccst.inpe.br/cop21-sucesso-historico-ou-fracasso-velado/>. Acesso em: 24 fev. 2018.
- AYRES, R. U.; VAN DEN BERGH, J. C. J. M.; GOWDY, J. M. *Viewpoint: weak versus strong sustainability*, 1998. Available from: <http://kisi.deu.edu.tr/sedef.akgungor/ayres.pdf>. Cited: 10 Mar. 2018.
- BAUMAN, Z. *Modernidade líquida*. São Paulo: Editora Zahar, 2001.
- BERKES, F.; FOLKE, C. A systems perspective on the interrelations between natural, human-made and cultural capital. *Ecological Economics*, v. 5, n.1, p. 1-8, 1992.
- BM&F BOVESPA. *Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE)*. Disponível em: http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/produtos/indices/indices-de-sustentabilidade/indice-de-sustentabilidade-empresarial-ise.htm. Acesso em: 30 abr. 2017.
- BOFF, L. *Sustentabilidade: o que é – o que não é*. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.
- BRUNDTLAND, G. H. *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development* United Nations Commission, Oslo, p. 1-59, 1987. Available from: <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>. Cited: 24 Apr. 2017.
- CABEZA GUTÉS, M. The concept of weak sustainability. *Ecological Economics*, v. 17, n. 3, p. 147-156, 1996.
- CARSON, R. *Silent spring*. São Paulo: Gaia, 2010.
- CORAZZA, R. I.; BONACELLI, M. B. M.; FRACALANZA, P. S. Três visões sobre sustentabilidade e implicações para a avaliação. *Revista Tecnologia e Sociedade*, v. 9, n. 18, p. 214-228, 2013.
- CORDANI, U. G.; MARCOVITCH, J.; SALATI, E. Avaliação das ações brasileiras após a Rio-92. *Estudos Avançados*, v. 11, n. 29, p. 399-408, abr. 1997.
- COSTANZA, R.; DALY, H. E. Natural Capital and Sustainable Development. *Conservation Biology*, v. 6, n. 1, p. 37-46, 1992.
- DIETZ, S.; NEUMAYER, E. Weak and strong sustainability in the SEEA: Concepts and measurement. *Ecological Economics*, v. 61, n. 4, p. 617-626, 2007.
- ELKINGTON, J. *Sustentabilidade: canibais com garfo e faca*. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2012.
- FURTADO, C. Os desafios da nova geração. The Challenges of the New Generation Speech in the Opening Ceremony of the III International Conference Celso Furtado " Development in a Globalization Context ". *Revista de Economia Política*, v. 24, n. 496, 2004.
- G1. *Trump anuncia saída dos EUA do Acordo de Paris sobre mudanças climáticas*. Natureza. Disponível em: <https://g1.globo.com/natureza/noticia/trump-anuncia-saida-dos-eua-do-acordo-de-paris-sobre-mudancas-climaticas.ghtml>. Acesso em: 24 fev. 2018.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- GREENPEACE. *O surgimento do Greenpeace*. Brasil. 2010. Disponível em: <http://www.greenpeace.org/brasil/pt/quemsomos/Greenpeace-no-mundo/>. Acesso em: 29 abr. 2017.
- GUIMARÃES, R. P.; FONTOURA, Y. S. dos R. da. Rio+20 ou Rio-20?: crônica de um fracasso anunciado. *Ambiente & Sociedade*, v. 15, n. 3, p. 19-39, dez. 2012.
- LOVELOCK, J. *Gaia: alerta final*. Rio de Janeiro: Ed. Intrínseca, 2010.
- MARQUES, L. *Capitalismo e colapso ambiental*. Campinas: Editora Unicamp, 2015.
- MCCORMICK, J. *Rumo ao paraíso: a história do movimento ambientalista*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1992.
- MEADOWS, D. H. *The Limits to Growth*, 1972. Available from: <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1752-1688.1972.tb05230.x>. Cited: 14 Mar. 2017.
- MEBRATU, D. Sustainability and sustainable development: historical and conceptual review. *Environmental Impact Assessment Review*, v. 18, n. 6, p. 493-520, 1998.
- MELLO, Fátima; TONI, Ana. *Sustentabilidade do desenvolvimento no Brasil pós-Rio+20*. São Paulo: Ed. Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), 2013. 26p. Disponível em: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/brasilien/10454.pdf>. Acesso em: jul. 2014.
- MELLO, F.; TONI, A. Trajetórias do desenvolvimento no Brasil pós-Rio+20. Sustentabilidade socioambiental e desenvolvimento – qual é agenda do campo popular no Brasil pós Rio + 20. *Anais [...]*. São Paulo, SP: Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), 2013.

- MITCHAM, C. The concept of sustainable development: its origins and ambivalence. *Technology in Society*, v. 17, n. 3, p. 311-326, 1995.
- NASCIMENTO, E. P. do. Trajetória da sustentabilidade: do ambiental ao social, do social ao econômico. *Estudos Avançados*, v. 26, n. 74, p. 51-64, 2012.
- ONU. *Declaração sobre meio ambiente e desenvolvimento*. 1992.
- ONU. *Transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável*. 2015. Disponível em: www.undp.org/content/dam/brazil/docs/agenda2030/undp-br-Agenda2030-completo-pt-br-2016.pdf. Acesso em: 19 ago. 2017.
- WCED. *Our Common Future*. World Commission on Environment and Development. Oxford: Oxford University Press, 1987.
- PNUD. *IDH. PNUD Brasil*. 2017. Disponível em: www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0.html. Acesso em: 16 fev. 2018.
- ROBECOSAM. *Dow Jones Sustainability Indices*. Sustainability Indices. Available from: www.sustainability-indices.com/about-us/dow-jones-sustainability-indices.jsp. Cited: 30 Apr. 2017.
- ROBINSON, J. Squaring the circle? Some thoughts on the idea of sustainable development. *Ecological Economics*, v. 48, n. 4, p. 369-384, 2004.
- SACHS, I. *Desenvolvimento: incluyente, sustentável, sustentado*. [S.l.] Garamond, 2004.
- SEN, A. *Desenvolvimento como liberdade*. São Paulo: Companhia de Bolso, 2010.
- SILVA JUNIOR, R. D.; FERREIRA, L. D. C. Sustentabilidade na era das conferências sobre meio ambiente e desenvolvimento – um olhar para ecologia e economia. *Ambiente & Sociedade*, v. 16, n. 1, p. 1-18, 2013.
- SLAPER, Timothy F.; HALL, Tanya J. The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work? Indiana University Kelley School of Business, *Indiana Business Research Center*, p. 4-8, 2011.
- UN. *Report of the United Nations Conference on the Human Environment*, p. 80, June 1972.
- UN. *Zero Hunger: Why it matters*, 2017a. Available from: www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2016/08/2_Why-it-Matters_ZeroHunger_2p.pdf. Cited: 21 Sept. 2017.
- UN. *Clean Water and Sanitation: Why it Matters*, 2017b.
- UN. *Climate Action: why it Matters*, 2017c. Available from: http://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2017/07/16-00055m_Why-it-Matters_Climate-Action_3p.pdf. Cited: 21 Sept. 2017
- UNITED NATIONS. *Our Common Future*, 1987.
- UNITED NATIONS. *COP21*. ONU Brasil. Available from: www.nacoesunidas.org/cop21/. Cited: 24 Feb. 2018.
- UNITED NATIONS GENERAL ASSEMBLY. *The future we want*, 2012. Available from: www.rio20.gov.br/documentos/documentos-da-conferencia/o-futuro-que-queremos/at_download/the-future-we-want.pdf. Cited: 14 Apr. 2012.
- VEIGA, J. E. da. *Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI*. Rio de Janeiro: Garamond, 2005.
- VEIGA, J. E. da. Indicadores de sustentabilidade. *Estudos Avançados*, v. 24, n. 68, p. 39-52, 2010.

Racionalidades e Complexidades em Planejamento e Gestão de Projetos

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.44-58>

Recebido em: 8/11/2017

Aceito em: 23/5/2019

Cristiano Desconsi¹

RESUMO

As últimas décadas foram marcadas pela emergência das teorias da complexidade e, paralelamente, pela construção das abordagens territoriais do desenvolvimento, processo que colocou em questão o desafio de repensar os procedimentos mais comuns utilizados na área de planejamento e gestão de projetos construídos segundo os pressupostos da racionalidade científica. Situado nessa temática, este artigo reflete sobre a relação entre a racionalização do processo de planejamento e gestão de projetos e a complexidade do desenvolvimento territorial. Para tal, faz uso da análise bibliográfica destacando a relevância da abordagem sistêmica para examinar sistemas complexos, investigando, por fim, alguns elementos de experiências com projetos de crédito rural a agricultores familiares e projetos sociais que fazem uso do Quadro Lógico como instrumento de planejamento e gestão. O texto sugere, por essa via, que existem possibilidades de aprimoramento dos procedimentos e técnicas racionais de planejamento e gestão de projetos para o trabalho em realidades complexas expressas nos territórios, quando se rompe com a unilinearidade das ações interventivas e se assume novas práticas de construção do conhecimento.

Palavras-chave: Projetos. Racionalidades. Complexidade. Desenvolvimento.

RATIONALITIES AND COMPLEXITIES IN PLANNING AND MANAGEMENT OF PROJECTS

ABSTRACT

The last decades were marked by the emergence of complexity theories and, at the same time, the construction of territorial approaches to development, a process that has challenged the challenge of rethinking the most common procedures used in the planning and management of projects built according to the assumptions of scientific rationality. Based on this theme, this article reflects on the relationship between the rationalization of the project planning and management process and the complexity of territorial development. To this end, it makes use of bibliographic analysis highlighting the relevance of the systemic approach to examining complex systems, finally examining some elements of experiences with rural credit projects to family farmers and social projects that make use of the Logical Framework as an instrument of planning and management. The text suggests, therefore, that there are possibilities for improving the procedures and rational techniques of planning and project management for the work in complex realities expressed in the territories, when it breaks with the unilinearity of the intervention actions and if new construction practices are assumed of knowledge.

Keywords: Projects. Rationalities. Complexity. Development.

¹ Doutor em Ciências Humanas (Antropologia) pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Professor do Centro de Ciências Agrárias da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). crdesconsi@gmail.com

Este texto tem como objetivo discutir algumas controvérsias da racionalização do processo de planejamento e gestão de projetos na complexidade do desenvolvimento territorial. A emergência das teorias da complexidade, estabelecida nas últimas décadas, permitiu a construção de abordagens teóricas e metodológicas com maior capacidade de apreensão da realidade, sobretudo em sistemas sociais, econômicos, biológicos que apresentam alta dinamicidade (SILVA NETO, 2004). Essa emergência corrobora para a construção de novas abordagens territoriais do desenvolvimento, as quais assumem os territórios como sistemas complexos, exigindo um repensar nos conceitos, procedimentos e instrumentos utilizados para as ações de intervenção sobre os territórios (BACELAR, 2009; SEPUELVEDA, 2005; DESCONSI, 2018).

Algumas correntes das teorias da complexidade, entretanto, condenam os procedimentos racionais construídos pela ciência que dão base para a maior parte dos procedimentos de ações e intervenção (SILVA NETO; BASSO, 2010). Se a crítica é pertinente, entende-se que é possível estabelecer convergências entre as formulações das teorias da complexidade e reformulação dos procedimentos e práticas racionais mais comuns utilizadas nas ações de promoção do desenvolvimento. Esse é o objeto de reflexão do presente artigo, o qual está dividido em três partes: na primeira trata do planejamento e gestão de projetos e as realidades complexas. Isso se faz em duas frentes: fazendo uma sucinta caracterização da emergência do paradigma da complexidade e sua relação com a racionalidade, para em um segundo momento refletir as modificações conceituais, metodológicas utilizadas em planejamento e gestão de projetos, sobretudo na forma de tratar das incertezas e riscos. A segunda seção apresenta a importância da perspectiva sistêmica para tratar de sistemas complexos, dando ênfase para a criação e adequação das unidades de análise do desenvolvimento e para o planejamento estratégico articulados com instituição de projetos específicos em tais unidades. A terceira seção reflete a respeito do desafio de como os instrumentos de planejamento e gestões de projetos possam ou não ser adaptados para dar conta de sistemas complexos. Faz-se isso tratando de dois exemplos práticos, sem a preocupação de aprofundamento sistemático. O primeiro referente ao confronto de racionalidades distintas – entre agentes bancários/técnicos e agricultores familiares, que se manifesta no momento do planejamento e efetivação de projetos de investimento produtivo. O segundo assinala como o instrumento do Marco Lógico subsiste nos dias atuais devido a sua adaptação e complementaridade com outros procedimentos para dar conta de realidades complexas.

O PLANEJAMENTO E GESTÃO DE PROJETOS E AS REALIDADES COMPLEXAS

As teorias da complexidade desenvolvidas nas últimas décadas dialogam com as novas abordagens sobre o desenvolvimento, tendo em vista que ambas buscam superar as limitações das teorias racionalistas e mecanicistas. Esta seção observa como as discussões recentes sobre o desenvolvimento territorial demandaram o aprimoramento das metodologias e técnicas de planejamento e gestão de projetos, especialmente para fazer frente às incertezas e riscos e adoção de multilinearidade como pressuposto dos processos de desenvolvimento.

A Complexidade do Desenvolvimento Territorial

Os procedimentos adotados em processos de planejamento e gestão de projetos têm como base o conhecimento científico, o qual fornece os pressupostos e a base metodológica para sua efetivação. Observando os modelos convencionais de elaboração de um projeto, por exemplo, trabalha-se com os princípios da redução e isolamento dos elementos, mobilizando um conhecimento disciplinar sobre os quais se quer intervir ou modificar. O objeto da intervenção é trabalhado pelo princípio da causa-efeito que fundamenta o encadeamento das etapas do ciclo de um projeto, supondo que por essa via é possível controlar todos os elementos para chegar a determinados resultados (ARMANI, 2004; PFEIFER, 2010). Essa aplicação tem como base a perspectiva analítica ou mecanicista, cujo pressuposto é a racionalidade que estabelece o cálculo, a previsibilidade do planejamento das ações para ter certeza dos fins a serem alcançados no futuro. Tal perspectiva marcou a ciência moderna desde seu advento até o fim do século 20 e forneceu a base dos procedimentos mais comuns em planejamento e gestão de projetos.

O avanço da ciência, entretanto, sobretudo no século 20, apontou as limitações dessa concepção científica, permitindo que em diferentes áreas do conhecimento emergissem as chamadas teorias da complexidade. Muitos autores sugerem que a complexidade configura-se como um novo paradigma científico (nos termos formulados por Thomas Khun), pois demarca a construção de um novo quadro epistemológico que orienta a reformulação de abordagens teórico-metodológicas atravessando as várias áreas do conhecimento, inclusive exigindo a remodelação das próprias fronteiras disciplinares (BASSO; DELGADO; SILVA NETO, 2003).

De qualquer modo, se a ciência fornece os fundamentos para o enfrentamento dos desafios sociais, econômicos e ambientais, seu potencial mostra-se limitado diante das transformações produzidas pelo desenvolvimento da própria sociedade. Segundo as novas perspectivas científicas fundadas no paradigma da complexidade, para dar conta desse desafio faz-se necessário uma transformação na própria ciência, tanto em suas abordagens teórico-metodológicas como também na postura dos detentores do conhecimento científico diante dos demais grupos sociais, de maneira que a ciência possa, assim, considerar adequadamente a complexidade dos processos de desenvolvimento sustentável (SILVA NETO; BASSO, 2010).

Uma das principais abordagens teóricas que influenciou a construção de novos métodos e técnicas na área de planejamento e gestão de projetos, certamente, foi a teoria dos sistemas ou abordagem sistêmica. Miguel (2010) salienta que ela: i) permite reconhecer as propriedades e a interação dinâmica entre os elementos de um conjunto; ii) possibilita organizar o conhecimento de modo a compreender e estudar conjuntos mais amplos e complexos; iii) permite uma linguagem científica unitária como suporte à integração dos procedimentos metodológicos dispersos entre áreas disciplinares. Segundo Bertalanffy (1976), a abordagem sistêmica tem como pressupostos: i) a interação entre os elementos de um sistema; ii) a complexidade como pressuposto do sistema; iii) totalidade, ou seja, o sistema é um conjunto de elementos que não podem ser com-

preendidos unicamente por um elemento isolado, mas sempre em relação ao todo; iv) hierarquia existente entre os elementos do sistema e entre diferentes sistemas; v) organização – um sistema supõe a organização estrutural (seus limites, elementos constitutivos e canais de ligação) e funcional (fluxos, entradas e saídas).

Assim, distingue-se, de um lado, as abordagens analíticas, que pressupõem somente o resultado, trabalham na decomposição dos elementos do objeto complexo, são baseadas no conhecimento disciplinar especializado e focam nas variáveis controladas. E de outro lado, as abordagens sistêmicas que valorizam o processo, focam nas interações entre os elementos que constituem uma totalidade, apontam soluções múltiplas para análise e ação com base na interdisciplinaridade e multidisciplinaridade e visualizam contradições e variáveis não controláveis que marcam sistemas dinâmicos (BASSO; DELGADO; SILVA NETO, 2003).

Miguel (2010) e Basso (2000) observam que as duas perspectivas podem ser complementares, pois enquanto uma fornece uma visão pontual e focalizada em elementos localizados, a outra proporciona uma visão do conjunto estruturado e articulado e a relação de um objeto e seu entorno. Tanto para a análise quanto para a aplicação em ações planejadas, portanto, é comum a mobilização de elementos de ambas as perspectivas, como veremos adiante, tratando do planejamento e da gestão de projetos, conforme exemplificado na última seção deste texto.

A perspectiva sistêmica também permite tratar de sistemas cujo grau de complexidade é maior, tendo em vista a quantidade e os tipos de elementos que os interligam. Nesse aspecto, a perspectiva analítica apresenta limitações para apreender a complexidade, a ponto de muitas vezes simplesmente utilizar o próprio termo complexo para se referir ao conjunto de variáveis que não consegue apreender ou controlar na análise e nas ações aplicadas (MIGUEL, 2010).

Parece comum entre os autores a constatação de que o processo de desenvolvimento dos sistemas sociais, econômicos, biológicos implica um aumento gradativo dos elementos que constituem essa perspectiva, bem como o grau e número de interações e encadeamentos possíveis dentro e fora do sistema. Tal constatação sugere uma tendência à complexidade dos sistemas, ou dito de outra forma, a passagem de sistemas simples para sistemas complexos.

Não é por acaso que as limitações das abordagens analíticas para apreender esses sistemas complexos também se tornam evidentes quando são adotadas abordagens do desenvolvimento sustentável que valorizam a escala local e a diversidade dos atores sociais e suas práticas produtivas e culturais. Ao tomar o território, o âmbito microssocial para análise e intervenção, mas percebendo-o como parte de um sistema mais amplo que perpassa a escala local, é possível perceber a multiplicidade de interações entre os elementos existentes no contexto territorial e os limites e as possibilidades de uma possível intervenção. Logo, as abordagens territoriais que emergem nas décadas recentes também contribuíram para trazer à tona situações de grande complexidade e a importância de adequação dos procedimentos de planejamento e gestão de projetos a serem utilizados como meios de promover o desenvolvimento territorial.

Gerir Incertezas e os Riscos

Provavelmente uma das principais contribuições das teorias da complexidade para a área do planejamento e gestão de projetos é sua ênfase nas incertezas e riscos. O processo de planejamento e gestão de projetos pressupunha um conjunto de procedimentos racionais visando a controlar todas as variáveis que podem influenciar o alcance de um determinado resultado previsto. De alguma maneira, isso não era difícil na perspectiva analítica, pois seus procedimentos supunham ações de diagnóstico focalizadas nos elementos nos quais se pretendia intervir, supondo a existência de leis universais e dando pouca importância para o ambiente no qual seriam efetivadas. Nesse sentido, as incertezas são identificadas e são definidas estratégias visando a eliminá-las do processo e, com efeito, possibilitar o cálculo e previsão de resultados e mudanças esperadas.

As formulações dos teóricos da complexidade sugerem que analisar o desenvolvimento das sociedades implica o reconhecimento de que estas são estruturas dissipativas (auto-organizadas), abertas e que evoluem (PRIGOGINE, 1996). Sua constituição emerge fundamentalmente das interações locais de seus constituintes e que sua trajetória evolutiva não pode ser prevista, ao menos por meio de um planejamento centralizado eficaz. Também significa dizer que os métodos estatísticos construídos para calcular probabilidades são insuficientes para dar conta das especificidades e das mutações dos sistemas complexos (SILVA NETO; BASSO, 2010). Nesse sentido, o reconhecimento de que uma comunidade, um território é um sistema diverso e dinâmico de onde emergem novas interações e elementos que geram novas propriedades (PRIGOGINE, 1996), implica a assunção da incerteza como uma questão a ser gerida e não passível de ser controlada em plenitude, como supunha a prática científica tradicional. É nesses termos que os procedimentos utilizados em planejamento e gestão de projetos quando aplicados em sistemas complexos devem ser flexíveis e adaptáveis ao contexto e às mutações que ele apresenta.

Normalmente considera-se que a incerteza é determinada pela imprevisibilidade do comportamento de uma ou mais variáveis. Ela pode ser intrínseca do comportamento da variável, mas também ser originada pela falta de conhecimento que se tem sobre ela. No primeiro caso, trata-se da constatação de incertezas substantivas que não podem ser controladas, mas precisam ser geridas durante o processo. No segundo caso, há a possibilidade de procurar compreender melhor a variável em questão. Ao assumir, contudo, que as realidades sobre as quais se quer intervir são sistemas complexos pode-se incorrer em um problema que se refere ao tratamento das informações e do conhecimento sobre os sistemas complexos (BASSO; DELGADO; SILVA NETO, 2003). Em muitas experiências de planejamento de projetos, as organizações modularam procedimentos procurando ampliar a compreensão do contexto de atuação, muitas vezes elaborando extensos questionários aplicados ou outros procedimentos que demandavam tempo e grande quantidade de recursos. No momento seguinte, entretanto, enfrentaram a necessidade de processar esse volume de informações de modo a dar utilidade prática às etapas do projeto, algo que nem sempre era tão fácil. Assim, se por um lado, considerar todas as informações possíveis é uma condição importante para conhecer e encontrar soluções mais adequadas, por outro, a partir de certo nível de complexidade, esta gama

de informações e conhecimentos pode-se tornar irracional, do ponto de vista da modulação em instrumentos de ação (como um projeto, por exemplo), com condições de concretizar a solução de determinados problemas.

Esse aspecto evidencia a importância de encontrar o ponto de equilíbrio na incorporação de procedimentos mais densos para compreender a complexidade, sem perder de vista a racionalidade que permite dar efetividade às ações em planejamento e gestão de projetos. É preciso, contudo, registrar que diferente da perspectiva analítica, as teorias da complexidade reconhecem que não é possível apreender a realidade tal como ela é, ou seja, os procedimentos de apreensão são sempre limitados, sobretudo porque os sistemas complexos são extremamente dinâmicos, o que implica o reconhecimento que estão em constante mudança em termos das modalidades de interações, elementos constituintes, grau e intensidade dos fluxos. Essa dinâmica, ainda que possa apresentar um determinado ordenamento, não permite pelos procedimentos racionais estabelecer uma previsão ou cálculo, mas apenas aproximações. Nesse sentido, a incerteza ou os riscos não são assumidos nem como externalidades nem como passíveis de serem absolutamente eliminados. Trata-se muito mais de considerar as incertezas e riscos como constitutivos do processo de desenvolvimento das ações, portanto devem ser assumidos nos procedimentos de planejamento e gestão de projetos. Uma das maneiras para que isso seja possível é a adoção de métodos e instrumentos mais flexíveis, abertos, que permitam aos gestores efetivar adaptações, modificações, replanejamento das atividades, resultados esperados, por exemplo, durante o próprio processo de instituição de um projeto.

SISTEMAS COMPLEXOS E A DEFINIÇÃO DAS UNIDADES DE PLANEJAMENTO E GESTÃO DE PROJETOS

A abordagem sistêmica veio contribuir para a construção de novos pontos de vista para tratar a relação sociedade e natureza, como sistemas abertos e complexos. Dessa forma, abriu caminho para que nas ciências agrárias, por exemplo, se desenvolvesse a abordagem dos sistemas agrários ou de sistemas de produção muito utilizados para as análises das trajetórias de unidades familiares de produção, dos agroecossistemas ou mesmo do desenvolvimento de regiões rurais. Nessa abordagem, o sistema produtivo ou agrário como uma totalidade organizada é coproduzido tanto pela interação entre humanos e natureza, bem como das relações sociais que são parte dele. Por isso metodologicamente procura-se analisar todas as atividades e os agentes do sistema, assim como as interações do agroecossistema. A partir desse trabalho é possível evidenciar os processos de diferenciação dos atores que integram esses sistemas (em tipologias), permitindo um tratamento diferenciado, caso essa análise seja utilizada como referência em ações de intervenção. Em suma, trata-se de uma abordagem que permite analisar, planejar e intervir tendo como unidade básica uma totalidade socioespacial dinâmica, constituída historicamente (MIGUEL, 2010; SILVA NETO, 2004).

Interessante observar que esses modelos foram ampliados para analisar e subsidiar projetos não somente em sistemas agrários, mas em sistemas pesqueiros (COTRIN; MIGUEL, 2009) e sistemas extrativistas (SILVA; MIGUEL, 2014), sistemas agroalimentares locais (MUCHNIK, 2006) ou ainda arranjos produtivos locais (BASSO, 2000). Nesses casos o sistema tem como base um determinado segmento ou conjunto de segmentos

produtivos, que passam a ser compreendidos como totalidades formadas por elementos que interagem e ao mesmo tempo são sistemas que embora organizados, estabelecem fluxos com outros sistemas do seu entorno. Sua importância foi tão expressiva que disciplinas foram incorporadas aos cursos de Graduação e Pós-Graduação, entendendo que os profissionais deveriam ser capacitados e estarem munidos de ferramentas para trabalhar em campo com a visão sistêmica (SILVA NETO, 2004).

Ainda assim, Basso, Delgado e Silva Neto (2003) constatam que, embora a abordagem tenha uma unidade territorial como totalidade, sua ênfase está associada ao conjunto das atividades produtivas, fazendo com que a intervenção se direcione para o fortalecimento da capacidade produtiva dos diferentes grupos sociais que integram a unidade. Com efeito, pode acentuar a preocupação com as relações econômicas restritas à unidade básica tomada como sistema. É nesse sentido que os autores propõem a complementação com as abordagens das capacitações e do acesso aos ativos territoriais. Nessa abordagem, os diferentes atores sociais (famílias, comunidades, grupos) de um território são a unidade básica, a partir da qual procura-se compreender suas estratégias de reprodução social e, assim, intervir na ampliação das possibilidades e escolhas para sua efetivação.

A adoção da perspectiva sistêmica em planejamento e gestão de projetos pode ser observada não somente a partir dos modelos sistemas agrários ou produtivos. A emergência das abordagens sobre o desenvolvimento que enfatizam o endógeno e o local, também assumiram a visão sistêmica para modulação de novas unidades de planejamento e gestão de projetos voltados para o “desenvolvimento local sustentável” (BUARQUE, 1999). Nessas experiências, os municípios foram assumidos como unidades básicas, sendo incentivados a mobilizar os atores sociais locais para construir os Planos de Desenvolvimento Municipais. Esses planos foram elaborados a partir de uma visão sistêmica, procurando contemplar a complexidade da realidade nas múltiplas dimensões do desenvolvimento no território municipal. A experiência vigorou no Brasil entre 1997 e 2005 e foi fomentada na maioria dos municípios gaúchos.

Nesse mesmo período, organizações da sociedade civil e da administração pública assumiram, para fins do planejamento e execução de programas e projetos, as comunidades (rurais e urbanas) como unidades básicas para a intervenção. As comunidades eram reconhecidas como subunidades, cujas interações, problemas e proposições eram agregados às demais e faziam sentido diante da totalidade do município. Os planos serviam como base para a gestão de projetos, programas ou políticas, mobilizados e articulados no âmbito municipal. Se o plano tinha como uma das suas estratégias o desenvolvimento do turismo, por exemplo, sua efetivação (em termos de atividades, resultados, efeitos) deveria considerar as interações de todos os atores, recursos e características que davam sentido à organização no âmbito do território municipal.

A emergência da questão socioambiental justifica diversos projetos, programas e políticas direcionadas à preservação ambiental com o apoio das comunidades que dependem desses recursos. Para tal, também estabeleceu novas delimitações para o planejamento e gestão baseadas na visão sistêmica. Uma das experiências, ainda existente, é a dos Comitês das Bacias Hidrográficas, os quais assumem gestão descentralizada dos recursos hídricos, tomando uma (micro) bacia hidrográfica como uma nova unidade territorializada de planejamento e gestão de projetos. Cada comitê elabora um diagnós-

tico e planejamento, tendo como pano de fundo a visão sistêmica (a bacia hidrográfica como totalidade). Desses planos e dos problemas identificados, foram produzidos vários projetos, muitos dos quais não geridos diretamente pelo comitê, mas por organizações parceiras que atuavam na temática socioambiental. Nesse sentido, os comitês de bacias acompanham a gestão dos projetos, dando atenção a seus resultados e efeitos, ainda que específicos (como recuperar a mata ciliar, por exemplo) em relação ao conjunto dos elementos que compõem a bacia.

Em outro caso, uma perspectiva sistêmica foi adotada para o desenvolvimento sustentável de comunidades rurais e programas de combate à pobreza (BACELAR, 2009). Assentamentos de reforma agrária, comunidades tradicionais, também foram delimitados como unidades básicas a partir das quais foram elaborados planos participativos, adotando ferramentas e procedimentos que assumiam a comunidade, o assentamento e a reserva extrativista como unidades básicas de diagnóstico, planejamento de ações e criação de projetos.

Ainda que muitas delas vinculadas a áreas temáticas ou programas governamentais específicos, essas experiências assumem uma dada configuração socioespacial, como unidade básica, de promover ações em prol do desenvolvimento.

Vários autores, contudo, chamaram atenção para as limitações da adoção dessas unidades básicas em âmbito local – como comunidades, assentamentos rurais, municípios, sistemas produtivos, municípios, bacias hidrográficas, reservas extrativistas, arranjos produtivos locais – que, muitas vezes, foram assumidos como unidades autôcnas, capazes de produzir mudanças ou “se desenvolver” somente mobilizando os recursos internos ao próprio sistema (GUIMARÃES NETO, 2010; BACELAR, 2009). Ao fazê-lo, davam pouca importância para o ambiente “externo” no qual as unidades locais estavam inseridas, assim como aos fluxos – de entradas e saídas (recursos materiais e financeiros, energias, pessoas) – com outros sistemas ou totalidades. Os mesmos autores também observam que, ao delimitar um município, ou comunidade, e assumi-lo como unidade de planejamento ou gestão de projetos, muitas vezes como um procedimento imposto aos atores locais, passa-se a considerar aquela nova unidade básica como uma totalidade homogênea, negligenciando as diferenças e hierarquias entre atores, processos e interações internas. Ainda que um sistema é uma totalidade organizada, é preciso considerar sua interação com outros sistemas (ou subsistemas) e seu lugar nessa hierarquia, bem como as tensões entre os atores que, comumente, atravessam os âmbitos interno e externo.

A visão sistêmica trouxe grande contribuição para pensar o desenvolvimento regional em sua complexidade, na medida em que o território passa a ser assumido como unidade básica para análise, planejamento e intervenção, e não, isoladamente, um setor produtivo ou dimensão unilinear (econômica, social, ambiental). A própria definição de território, que orienta muitos procedimentos em planejamento e gestão de projetos de desenvolvimento regional, assume o território constituído. A partir dessa visão, um território, ainda que possua definições diversas, é assumido como unidade de planejamento e gestão de projetos; trata-se de um sistema com uma totalidade mais ou menos organizada, composta por subsistemas, elementos, canais de interação e hierarquias, que possui uma dinâmica construída historicamente pela ação social (CARRIÈRE; CAZELA, 2006; DESCONSI, 2018). A visão sistêmica, quando assumida adequadamente em

seus pressupostos e princípios já assinados nesse texto, permite compreender e planejar o desenvolvimento das regiões, considerando essas como partes de uma totalidade maior, como o território estadual ou nacional.

COMPLEXIDADE E ADEQUAÇÕES NAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PROJETOS E PLANEJAMENTO

Diante do exposto até agora, essa seção dedica-se à reflexão de como, do ponto de vista prático, estão sendo construídas soluções que permitam não abdicar dos procedimentos racionais que constituem os procedimentos comuns em planejamento e gestão de projetos, mas, ao mesmo tempo, considerá-los como processos de intervenção que, necessariamente, ocorrem em sistemas complexos.

Segundo a literatura especializada, um projeto pode ser definido como uma ação social organizada, estruturada em objetivos, resultados e atividades, considerando-se uma quantidade limitada de recursos (materiais, humanos, financeiros) em um tempo determinado. Nessa definição o projeto é um instrumento focalizado em unidades de intervenção concretas. Um projeto raramente é um empreendimento isolado (DESCONSI, 2018). De modo geral, está vinculado à programas e políticas definidas pelo setor público ou privado, ao menos segue seus objetivos e eixos estratégicos de ação muitas vezes integrante do planejamento. Fazendo uma interface com as discussões sobre os sistemas complexos, pode-se afirmar que um projeto se trata de uma intervenção sobre alguns elementos específicos do sistema, modificando fluxos e interação.

No âmbito mais específico da gestão de projetos, há dois movimentos importantes associados às contribuições da perspectiva sistêmica que podem ser assinalados. O primeiro é relativo à adoção da visão sistêmica como pressuposto para a gestão do ciclo de um projeto. O Marco Lógico, uma das metodologias de planejamento de projetos mais utilizadas pelas organizações da sociedade civil ainda hoje, foi formulado tendo como base a perspectiva analítica. Não por acaso o encadeamento entre atividades, metas, resultados e impactos é linear e está baseado no princípio da relação entre causa-efeito. Supõe o controle de todas as etapas do processo de realização do projeto. O Marco Lógico atualmente, no entanto, foi adaptado e complementado para permitir seu uso em sistemas complexos, sendo complementado por metodologias que asseguram a participação dos atores durante todo o processo. Reconhecendo que a realidade em que são planejados os projetos são sistemas complexos, entende-se que é preciso compreender e apreender suficientemente a mesma com o auxílio de outras metodologias para, em seguida, “sistematizar a complexidade”. Ou seja, efetuar a tradução da complexidade em instrumento que assegura a aplicabilidade das ações planejadas (PFEIFER, 2010; GTZ, 1998).

O segundo movimento refere-se à relação do projeto propriamente dito com o ambiente, no contexto com o sistema complexo no qual se quer intervir. Nas recomendações da elaboração de projetos fica clara a importância atribuída à capacidade dos mesmos em gerar mudanças em uma realidade mais ampla. Isso pode ser observado nas orientações para definição dos impactos esperados. Os impactos referem-se às mudanças que o projeto gerou ou pode gerar no contexto onde foi aplicado, não somente nos beneficiários diretos, mas na unidade sistêmica de abrangência (FAO, 2012). Esse aspecto requer como complementar um planejamento sistêmico não restrito ao projeto

propriamente dito, definindo o ponto de partida da ação e monitorando a avaliação do projeto em relação a uma totalidade mais ampla. Planejar e executar projetos isoladamente em um dado contexto, com etapas descontínuas, sem o envolvimento ativo dos beneficiários e parceiros, ou mesmo das equipes responsáveis, significa estabelecer as condições para a baixa efetividade (PFEIFER, 2010; GTZ, 1998). Por outro lado, talvez se adotada uma perspectiva analítica, o resultado do projeto pode ter representado certo êxito por desenvolver suas atividades, resultados e efeitos esperados, na medida em que estes desconsideram ou dão pouca importância para o entorno do projeto.

Nas subseções a seguir, apresenta-se dois casos aplicados de adequação dos procedimentos: o primeiro tratando do confronto entre as concepções de técnicos/agentes bancários e os agricultores do Nordeste no planejamento e execução de projetos de crédito rural, e o segundo relativo ao uso do Marco Lógico em sistemas complexos.

O Confronto com as Racionalidades dos Atores Sociais: projetos de crédito rural

O paradigma da complexidade e as teorias derivadas inspiram a construção de diversas abordagens teórico-metodológicas, cuja contribuição primeira foi relativizar ou trazer à tona outras formas de apreender a realidade e sugerir intervenção sobre ela (SILVA NETO; BASSO, 2010). Nesse caminho, a reconsideração dos saberes tradicionais, não validados pela ciência analítica e, obviamente, dos atores que dispunham dos mesmos, torna-se um material fundamental para questionar a universalidade da própria ciência e dos profissionais que a difundem. Desde a década de 60 do século 20 em diante, quando as organizações internacionais passaram a apoiar projetos de desenvolvimento, muitas de suas justificativas assumiam a perspectiva da racionalização das práticas das populações como meio para superar outras visões de mundo, modos de produzir e viver, comumente classificados como irracionais (GEERTZ, 1997). Ao assumir-se como conhecimento da sociedade mais avançado em relação aos demais, a racionalidade científica colaborava para fundamentar uma visão unilinear do desenvolvimento, modulado “de cima para baixo”, afinal, não adiantaria conhecer outras visões de mundo e modos de vida a não ser como meio para melhor superação do mesmo.

A valorização das escalas locais e de abordagens participativas no processo de planejamento e gestão de projetos, colocou em evidência diferentes percepções dos atores sobre os problemas e as possíveis estratégias a serem adotadas para seu enfrentamento. Questiona-se, assim, em que medida esse conhecimento prático dos atores deve ou não ser valorizado em detrimento das análises e soluções ponderadas pelos técnicos, gestores que assumem a racionalidade da ciência. Não é de hoje que há uma crítica à superioridade e à universalidade do conhecimento científico em relação às demais formas de conhecimento, muitas vezes classificadas como irracionais pelos especialistas. Godelier (1965) já ponderava que as comunidades camponesas dispunham de uma racionalidade econômica própria, pois levava em consideração formas específicas de cálculo e de previsão que orientavam suas ações, visando um futuro melhor. Tais formas, contudo, não eram condizentes com a racionalidade informada pelos economistas, agrônomos e administradores. Nesses termos, há várias racionalidades em questão, produtos de construção das disposições mentais dos atores. No contato entre os técnicos que vão coordenar o planejamento e gestão de projetos, essas práticas ficam evidentes.

Reconhecer que existem diferentes formas de conhecimento, ou ainda diversos modos de apropriação dos saberes, inclusive do saber científico, é também reconhecer a existência de distintas racionalidades e que todas elas são limitadas. Pensando que o processo de planejamento e gestão de projetos é constituído de um conjunto de concepções, procedimentos e técnicas que, articuladas, visam a mobilizar atores sociais para promover mudanças, superar problemas, concretizar anseios, seu processo deve permitir a aprendizagem e o aprimoramento da interação dos atores envolvidos. Embora focados em resultados ou objetivos, o processo de desenvolvimento de um projeto deve oportunizar espaços para promover o desenvolvimento de capacidades e a melhoria das condições de possibilidade de escolha para o conjunto da população.

Essa discussão aparece no trabalho de Desconsi e Pacífico (2016) sobre impactos de projetos de microcrédito rural entre os agricultores familiares do Nordeste. Nesse estudo, os autores constatam que os procedimentos de gestão de projetos do crédito rural, utilizados por técnicos e agentes bancários, possuem uma lógica linear focada em uma atividade produtiva somente. Sobre ela, os profissionais constroem uma previsão, um resultado esperado associado ao aumento da produção, levando-se em consideração conhecimento técnico especializado associado à atividade do projeto. É sobre essa atividade estritamente, e do caminho traçado nas planilhas dos projetos, que estabelecem o monitoramento e avaliação dos projetos. Essa lógica racional, contudo, não é a mesma da maioria dos agricultores familiares, ainda que ambas as partes tenham consenso sobre a atividade e os itens que devem ser objeto do projeto. Isso porque os agricultores levam em consideração a “entrada do projeto” dentro de suas estratégias familiares de produção, as quais, muitas vezes, não são restritas a uma unidade de produção agrícola. O exemplo dos projetos para compra de gado bovino é ilustrativo. Os animais não são somente um meio de produção, mas também são a poupança da família e a própria possibilidade de garantir o reembolso do financiamento, portanto pode se optar em vendê-lo, trocá-lo ou converter o mesmo em outro recurso produtivo em um curto período de tempo.

Nesse sentido, o planejamento e a operacionalização dos projetos de microcrédito rural são marcados por uma racionalidade distinta dos agricultores que parecem orientados pela complexidade das estratégias familiares, não restritas ao cálculo e à previsibilidade da ciência agrônoma e econômica. O caso demonstra um confronto entre distintas racionalidades dos atores, expressas em convergências e divergências no ciclo de vida de um projeto. Sobre esse exemplo, os autores observam que muitos técnicos e agentes bancários locais que conheciam as práticas dos agricultores, efetivam movimentos constantes de tradução e mediação de mão dupla: de um lado, fazendo os agricultores compreenderem a lógica implícita nas planilhas bancárias; de outro, traduzindo e procurando sintetizar a complexidade da racionalidade dos agricultores nas planilhas bancárias, no monitoramento e na avaliação dos projetos (DESCONSI, 2018). Fica claro que não se trata de complexificar as planilhas bancárias – instrumentos – de modo a que estas passem a registrar e permitir o controle de todas as interações e elementos dos sistemas familiares dos agricultores, como defendem alguns gestores. Trata-se muito mais de mudança na relação entre técnicos e agricultores e adoção de alguns ajustes para tornar os instrumentos mais flexíveis e abertos do ponto de vista da gestão.

O Marco Lógico – adaptações para o trabalho em sistemas complexos

O exemplo do marco lógico é plausível para essa reflexão (ARMANI, 2004; PFEIFER, 2010). Trata-se de um instrumento construído para dar racionalidade e permitir maior controle na gestão dos projetos de desenvolvimento ainda da década de 60. Sua estrutura tem como base uma relação causa e efeito do encadeamento vertical – atividades, resultado, objetivos e efeitos – e horizontal – resultados, marco zero, indicadores, fontes de verificação e suposições. Trata-se de um instrumento focado em resultados, objetivo que articula e hierarquiza cada uma das etapas (meios) para alcançar determinados fins. Nesse sentido, é um instrumento lógico-racional construído sobre a base do paradigma analítico da ciência, predominante até o século 20. Contraditoriamente, até recentemente o marco lógico ainda é um dos instrumentos mais utilizados para o planejamento e gestão de projetos, reconhecidos pelos organismos internacionais como modelo de elaboração e base para o monitoramento e a avaliação, apropriados pelas ONGs e agentes do serviço público, objeto de cursos de capacitação e assim por diante.

Sua pertinência, enquanto instrumento, ocorre nos dias atuais quando: i) há um reconhecimento entre os profissionais das várias áreas do conhecimento de que o planejamento e a gestão de projetos ocorrem em sistemas complexos; ii) quando as novas abordagens sobre o desenvolvimento sustentável acentuam a ênfase no território, na heterogeneidade dos atores e sua participação no processo, além de chamar atenção para a interdependência entre as múltiplas dimensões (econômica, social, ambiental, política, cultural, histórica); iii) quando há um reconhecimento dos fatores externos ao projeto inscritos no ambiente, apontando para a impossibilidade de gerir plenamente todas as variáveis existentes que podem afetar um projeto.

Efetivamente, o Marco Lógico subsiste, por um lado, pela necessidade de que o planejamento e a gestão de projetos possuem instrumentos racionais e objetivos para dar efetividade às ações propostas. Por outro lado, isso não ocorreria se tal instrumento não fosse adaptado para intervir em sistemas complexos. A adaptação aqui referida pode ser apresentada de diversas maneiras, mas, para fins de compreensão nesse texto, assinalam-se algumas adequações, algumas associadas a modificações no escopo do Marco Lógico e outras relativas ao caráter de complementaridade do mesmo com outras metodologias e instrumentos.

i) Concepção sobre os efeitos ou impactos do projeto: em todos os manuais e indicações, os chamados “efeitos” são referentes a mudanças esperadas e previstas que estão para além dos atores diretamente envolvidos no projeto. Dito de outra maneira, é a perspectiva de que o projeto deve provocar mudanças no ambiente onde foi planejado e instalado. Ao fazê-lo, o instrumento acentua seu caráter objetivo e focado em um determinado problema ou anseio, mas, ao mesmo tempo, aberto, por prever que seus efeitos podem ou devem provocar mudanças nos comportamentos, nas práticas ou numa linguagem utilizada pela visão sistêmica – mudanças nas interações e jogos de forças configuradas no ambiente. Tal abertura exige que a gestão do projeto, sobretudo na fase de avaliação, adote procedimentos de verificação dessas mudanças considerando um sistema ou território onde o projeto foi instituído (FAO, 2012).

- ii) *Inclusão da coluna “marco zero” ou “ponto de partida”*: algumas organizações incluem uma coluna vertical adicional no Marco Lógico para registro preciso do ponto de partida do projeto em relação às atividades, às metas, aos resultados e aos efeitos previstos. Se essa informação permite aprimorar os procedimentos de gestão do projeto, ela também tem como objetivo deixar claro que o projeto está inserido em um contexto mais amplo, o qual pode, inclusive, ter sido objeto de outros projetos similares ou que se complementam. O ponto de partida demarca o lugar das ações do projeto dentro da complexidade do sistema em que está sendo proposto (FAO, 2012).
- iii) *O Marco Lógico complementado com outras metodologias de planejamento*: isso pode ser identificado por dois exemplos. Na fase de planejamento do projeto ou de planejamento territorial, quando se definem as linhas estratégicas de ação, utilizam-se outras metodologias que permitam a participação efetiva dos diversos atores na análise dos problemas, a análise dos atores, a definição e hierarquização dos principais problemas a serem enfrentados e as respectivas estratégias. Essas metodologias são assumidas antes e durante o planejamento de um projeto propriamente dito, utilizando o instrumento do Marco Lógico. A metodologia “planejamento orientado para objetivos”, construída pela GTZ (1998) ou pela FAO (2012), complementa o Marco Lógico inovando em metodologias que assegurem a participação. Se a participação funciona, as decisões são compreendidas e compartilhadas e há mais chances de os atores assumirem compromisso com o projeto (PFEIFER, 2010). Nesse sentido, não é o instrumento do marco lógico que se complexifica para dar conta da realidade complexa; são outras metodologias que permitem captar informações, refletir, envolver os atores para, então, sistematizar as ações planejadas no escopo possível de ser trabalhado. O manual da GTZ (1998) chama atenção para a capacidade de, depois de conhecer a complexidade do contexto, “sistematizar a complexidade” para poder intervir sobre alguns de seus elementos e modificar estruturas ou fluxos ali existentes.
- iv) *O Marco Lógico e as metodologias de promoção da aprendizagem*: a partir das teorias da complexidade sugere-se que o processo de aprendizagem é fundamental para a produção de mudanças mais duradouras nos sistemas. Nesse sentido, consideram que não há um rumo totalmente previsível e calculável da evolução do sistema. Por essa via, valoriza-se a construção do conhecimento com um processo coletivo, envolvendo saber científico e não científico, tendo como base a própria experiências. Logo, Armani (2004), observando a experiências das ONGs com o marco lógico, sugere fortemente a adoção das metodologias participativas que permitam aprimorar o aprendizado na gestão de projetos. Duas sugestões parecem interessantes. Uma delas se refere à sistematização de experiências; tal metodologia é muito utilizada pelos movimentos sociais e ONGs enquanto recurso para registrar, a partir dos próprios atores, como foram os resultados e limites das experiências. A segunda é a adoção de intercâmbios entre os atores envolvidos ou interessados em um dado tipo de solução, que será transformada em projeto, e outros atores, que já executaram projetos similares. Tanto em um como em outro caso, são metodologias que podem complementar o instrumento do marco lógico visando a uma melhor adequação à realidade específica e potencializar os possíveis efeitos do projeto (CHAVEZ-TAFUR, 2007).

À GUIA DE CONCLUSÃO

O texto apresentou, ainda que de forma breve, as principais características do paradigma (ou teorias) da complexidade em relação ao paradigma analítico predominante até décadas recentes na ciência. Pode-se destacar a ênfase nos processos de interação e a diversidade dos elementos que compõem sistemas sociais, econômicos, ecológicos, por exemplo, os quais apresentam alta dinamicidade. O reconhecimento da complexidade dos sistemas aponta os limites da própria ciência e seus aportes teóricos e metodológicos para dar conta da complexidade. Ao mesmo tempo, assume-se que a ciência sempre terá capacidade limitada de apreender a complexidade da realidade, portanto não tem condições de controlar todas as variáveis possíveis dos sistemas complexos. Não se pode prever e calcular plenamente a evolução e a dinâmica dos sistemas. Quando essa perspectiva é assumida nas abordagens do desenvolvimento e no processo de planejamento e gestão de projetos, pode-se afirmar que não é possível prever o estilo de desenvolvimento a ser construído por uma determinada sociedade ou território. Os procedimentos utilizados na intervenção passam à gestão (e não o controle pleno) das incertezas e riscos que acompanham as ações, assim como compreendem as ações dos atores sociais na construção das trajetórias de desenvolvimento.

É neste sentido que a teoria dos sistemas influenciou diretamente na adequação e criação de metodologias e ferramentas utilizadas no planejamento e gestão de projetos. Uma de suas principais adequações assentou-se na definição de unidades de análise e intervenção (sistemas produtivos, territórios, bacias hidrográficas, redes de cooperação), como totalidades formadas por interações entre elementos sociais, econômicos, políticos e espaciais, as quais (re) produzem fluxos internos e externos, não sendo estáticos. Um projeto compreende, assim, um conjunto de ações específicas que incidem sobre alguns dos elementos e interações de um sistema complexo, e podem produzir efeitos (nem sempre previsíveis e calculáveis) mais amplos nas unidades em questão.

Nos exemplos expostos na terceira seção, constata-se que há possibilidades de adequar e complementar os procedimentos racionais convencionais utilizados em planejamento e gestão de projetos. Isso implica poder ser operado como no exemplo do marco lógico, cujos procedimentos foram adequados e complementados para dar conta de sistemas complexos, como também houve mudança na relação entre técnicos e gestores e o público beneficiário dos projetos. Tanto em um quanto em outro caso, o reconhecimento da complexidade dos sistemas que são o ambiente das ações de intervenção, exigem que o planejamento e a gestão de projetos sejam modulados e adaptados às especificidades desses sistemas, sobretudo quando este tem como base a escala local.

A racionalidade segue sendo um princípio importante no planejamento e na gestão de projetos, pois ela permite a concretização de ações visando à solução de problemas e alcançando resultados e objetivos. Essa ação, entretanto, precisa ser situada na complexidade dos sistemas objetos de intervenção, exigindo a mobilização de vários instrumentos de análise, considerando a percepção dos atores e as interações que integram. Ademais, o processo de planejamento e gestão de projetos deve permitir a construção da aprendizagem entre os atores envolvidos e a produção do conhecimento a partir da própria experiências, colocando em interface o saber científico e o local.

REFERÊNCIAS

- ARMANI, D. *Como elaborar projetos sociais?* Porto Alegre: Tomo Editorial, 2004.
- BACELAR, T. Gestão social e desenvolvimento sustentável dos territórios, o desafio da multidimensionalidade: uma visão a partir do Brasil. In: BACELAR, T. et al. (org.). *Gestão social dos territórios*. Brasília: IICA, 2009. p. 35-52. Vol. 10. (Série DRS).
- BASSO, D. (org.). *Estudo da dinâmica e perspectivas da indústria de Ijuí-RS*. Ijuí: Ed. Unijuí, 2000.
- BASSO, D.; DELGADO, N.; SILVA NETO, B. Incertezas e racionalidades em ações de desenvolvimento local. *Desenvolvimento em Questão*, Ijuí, ano 1, vol. 1, p. 73-105, 2003.
- BENTALANFFY, L. V. *Teoría general de los sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. 7. ed. México: Fondo de Cultura Mexicana, 1976.
- BUARQUE, S. *Metodologia e planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável*. Brasília: IICA, 1999.
- CARRIÈRE J. P.; CAZELLA, A. Abordagem introdutória do conceito de desenvolvimento territorial. *Revista Eisforia*, Florianópolis: CCA; UFSC, n. 4, p. 23-47, 2006.
- CHAVEZ-TAFUR, J. *Aprendendo com a prática: uma metodologia para sistematização de experiências*. Rio de Janeiro: Aspta, 2007.
- COTRIM, D.; MIGUEL, L. Renda da pesca artesanal: Análise dos sistemas de produção na pesca em Tramandaí – RS. *Redes*, Santa Cruz do Sul, v. 14, n. 3, p. 5-23, set./dez. 2009.
- DESCONSI, C. Planejamento, gestão e execução de projetos; uma arena de conflitos entre redes de atores. Chapecó, *Revista Grifos*, ano 27, n. 44, p. 71-91, 2018.
- DESCONSI, C.; PACÍFICO, D. Apropriação do microcrédito rural no Nordeste brasileiro: o papel dos animais no sistema produtivo e econômico das famílias no agreste pernambucano. *Revista Ideas*, Rio de Janeiro, vol. 8, n. 2, p. 104-134, 2016.
- FAO. Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura. *Manual metodológico de monitoreo y evaluación de Proyectos Metodología SIMMER*. Madri, España: FAO, 2012.
- GEERTZ, C. *O saber local: novos ensaios em antropologia interpretativa*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.
- GTZ. German Technical Cooperation Agency. *Planejamento orientado para objetivos*. Guia técnico. Brasília: GTZ, 1998.
- GODELIER, M. Objet e méthodes et l'anthropologie économique. *L'home*, Paris, Tomo 5, vol. 2, 1965.
- GUIMARÃES NETO, L. Antecedentes e evolução do planejamento territorial no Brasil. In: FAVARETO, A. et al. (org.). *Políticas de desenvolvimento rural: avanços e desafios*. Brasília: IICA, 2010, p. 47-80. (Série DRS).
- MIGUEL, L. A. *Dinâmica e diferenciação de sistemas agrários*. Porto Alegre: Plageder; Ed. UFRGS, 2010.
- MUCHNIK, J. Sistemas agroalimentarios localizados: evolución del concepto y diversidad de situaciones. CONGRESO INTERNACIONAL DE LA RED SIAL, 3., 2006, Baeza, España. *Analles [...]*. Baeza, España, 2006.
- PFEIFER, P. Quadro Lógico um método para planejar e gerenciar mudanças. *Revista do Serviço Público*, Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, ano 51, vol. 1, p. 81-122, 2010.
- PRIGOGINE, I. *O fim das certezas: tempo, caos e as leis da natureza*. São Paulo: Unesp, 1996.
- SEPUELVEDA, S. *Desenvolvimento microrregional sustentável: métodos para planejamento*. Brasília: IICA, 2005.
- SILVA NETO, B. Complexidade e desenvolvimento. *Desenvolvimento em Questão*. Ijuí: Ed Unijuí, v. 2, n. 4, p. 9-32, 2004.
- SILVA NETO, B.; BASSO, D. A ciência e o desenvolvimento sustentável: para além do positivismo e da pós-modernidade. *Ambiente & Sociedade*, Campinas, n. 23, vol. 2, p. 315-329, 2010.
- SILVA, C. V.; MIGUEL, L. Extrativismo e visão sistêmica. *Novos Cadernos Naea*, v. 17, n. 2, p. 189-217, 2014.

Análise da Competitividade Internacional do Agronegócio Brasileiro no período de 2003 a 2013

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.59-78>

Recebido em: 2/9/2017

Aceito em: 11/6/2019

Codjo Olivier Sossa,¹ Leandro Batista Duarte²

RESUMO

Esta pesquisa busca analisar se o Brasil continua a apresentar vantagem comparativa e competitividade no comércio internacional do agronegócio no período de 2003 a 2013. Para isso foram analisadas as *commodities* negociadas na BM&F e as exportações aos Blocos Comerciais. Os dados foram calculados a partir dos diversos indicadores de comércio internacional do país, como os índices de Vantagem Comparativa Revelada (VCR), Vantagem Comparativa Revelada Simétrica (VCRS), Vantagem Relativa na Exportação (VRE) e Competitividade Revelada (CR). Também com o intuito de analisar o padrão de especialização por meio da vantagem comparativa foram calculados o Indicador de Contribuição ao Saldo Comercial (ICSC), o Índice de Concentração por Produtos das Exportações (ICP) e a Taxa de Cobertura (TC). Nos resultados, observou-se que o Brasil possui vantagem na exportação de praticamente todas as *commodities* analisadas, como o café, açúcar, carne de bovina e soja e que suas competitividades estão em alta no comércio internacional. Em relação à competitividade no comércio, todos os produtos, exceto o algodão e o milho, proporcionam saldos positivos na balança comercial da *commodity*.

Palavras-chave: Índices de competitividade. *Commodities*. Exportações. Brasil.

ANALYSIS OF THE INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF BRAZILIAN AGRIBUSINESS IN THE PERIOD 2003 TO 2013

ABSTRACT

This research seeks to analyze whether Brazil continues to have comparative advantage and competitiveness in the international trade of agribusiness, from 2003 to 2013. For this, the *commodities* traded on BM & F and exports to the Commercial Blocks were analyzed. The data were calculated from the various indicators of the country's international trade, such as the Revealed Comparative Advantage (VCR), Compared Revealed Advantage (VCRS), Relative Advantage in Exports (VRE) and Revealed Competitiveness (CR) indices. The Trade Balance Contribution Indicator (ICSC), the Export Concentration Index (ICP) and the Coverage Ratio (TC) were also calculated with the aim of analyzing the specialization pattern through comparative advantage. In the results, it was observed that Brazil has an advantage in the export of practically all analyzed *commodities*, such as coffee, sugar, beef and soybean; and that its competitiveness is high in international trade. In relation to competitiveness in trade, all products, except cotton and corn, provide positive balances in the trade balance of the *commodity*.

Keywords: Competitiveness indexes. *Commodities*. Exports. Brazil.

¹ Mestre em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco (Ufpe). Aluno do Doutorado em Estatística da Universidade Federal de Pernambuco (Ufpe). oliviersossa@gmail.com

² Mestre em Economia pela Universidade Federal de Viçosa (UFV). Doutorando em Economia pela Universidade Federal de Pernambuco (Ufpe). Professor do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Estadual de Feira de Santana (Uefs). leandro.duarte1@hotmail.com

Na década de 90 houve uma abertura comercial que expôs o Brasil a uma maior competição internacional, levando a rearranjos e significativa modernização do seu processo produtivo, de tal forma que somente as atividades que se tornaram, ou já eram competitivas comercialmente, conseguiram sobreviver no mercado. Então, a lógica da competitividade internacional exige que as unidades de produção avancem em termos tecnológicos, em busca da maximização da eficiência na produção e na competitividade (FREITAS; FOSSATI; NICOLA, 2005).

A abertura comercial ocorre porque as capacidades produtivas das nações são diferentes e é compensatório abrir mão de gerar tudo que o país necessita para então produzir produtos que possuem vantagem comparativa e comercializá-los com outros países, obtendo então os ganhos de comércio. A troca voluntária entre nações é defendida desde a teoria seminal de comércio internacional de David Ricardo, que se apoiava no argumento das vantagens comparativas (PAGANINI; FRAGA, 2014).

Neste contexto, como forma de comercialização, têm-se as *commodities*,³ as quais representaram 65% do valor das exportações brasileiras, segundo levantamento de 2014 da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (Unctad). As dez primeiras posições no *ranking* do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC..., 2017) de produtos mais exportados são ocupadas por *commodities*. As exportações brasileiras somaram US\$ 191 bilhões em 2015.

As *commodities* podem ser vendidas como qualquer mercadoria, mas são normalmente negociadas no mercado futuro, em bolsas de valores, ou seja, o produtor e comprador firmam um contrato com um preço fixado hoje para a entrega e pagamento do produto em uma data futura predefinida. No Brasil, as *commodities* são negociadas na Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros BM&F Bovespa. O contrato é formalizado para determinada quantidade de cada produto.

As *commodities* agropecuárias negociadas na BM&F são: açúcar, algodão, boi gordo, café, soja e milho. Além desses encontram-se o álcool e o bezerro, mas devido à indisponibilidade destas *commodities*, não foram analisadas. O mercado agropecuário brasileiro ocupa uma posição de destaque perante o comércio mundial, pois se encontra entre os primeiros exportadores e produtores mundiais de, praticamente, todas as *commodities* analisadas no presente artigo.

Grande parte dos trabalhos relacionados ao tema estão voltados para a investigação do entendimento do mercado agropecuário brasileiro, sendo, em nível internacional, altamente competitivo. Esse é o caso dos estudos de Barbosa e Waquil (2001), Rubin e Rondinel (2004), Souza (2004), Bonjour, Figueiredo e Campos (2004), Pires, Gomes e Alves (2004) e Freitas, Fossati e Nicola (2005), entre outros.

Diante desse cenário, o objetivo geral do estudo é analisar a competitividade do agronegócio brasileiro, tendo como objetivos específicos: a) avaliar a competitividade internacional das *commodities* brasileiras negociadas na BM&F, no período de 2003 a 2013 e b) verificar as exportações brasileiras por blocos econômicos.

³ Commodities são produtos que funcionam como matéria-prima, produzidos em escala e que podem ser estocados sem perda de qualidade, como petróleo, suco de laranja congelado, boi gordo, café, soja e ouro. Commodity vem do inglês e originalmente tem significado de mercadoria.

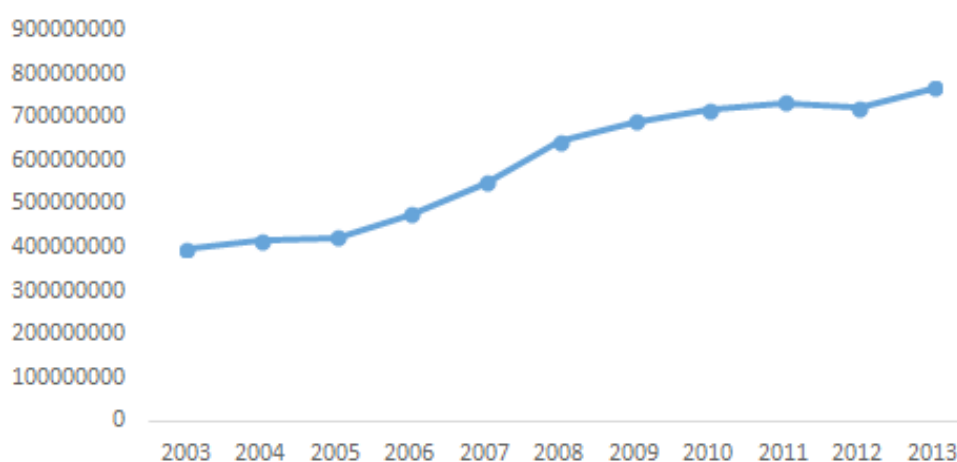
A elaboração desse artigo é de fundamental relevância, pois acredita-se que a avaliação do desempenho da competitividade internacional de cada *commodity*, ao longo de uma série histórica, seja importante para diagnosticar como tem evoluído o mercado agropecuário brasileiro *vis-à-vis* o mercado mundial.

DESEMPENHO DA PRODUÇÃO DAS *COMMODITIES* BRASILEIRAS

A *Commodity* Açúcar

O Brasil é um dos maiores produtores mundiais de cana-de-açúcar e sua produção vem crescendo significativamente ao longo da década, como mostra a Figura 1.

Figura 1 – Produção brasileira de cana-de-açúcar no período de 2003 a 2013



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

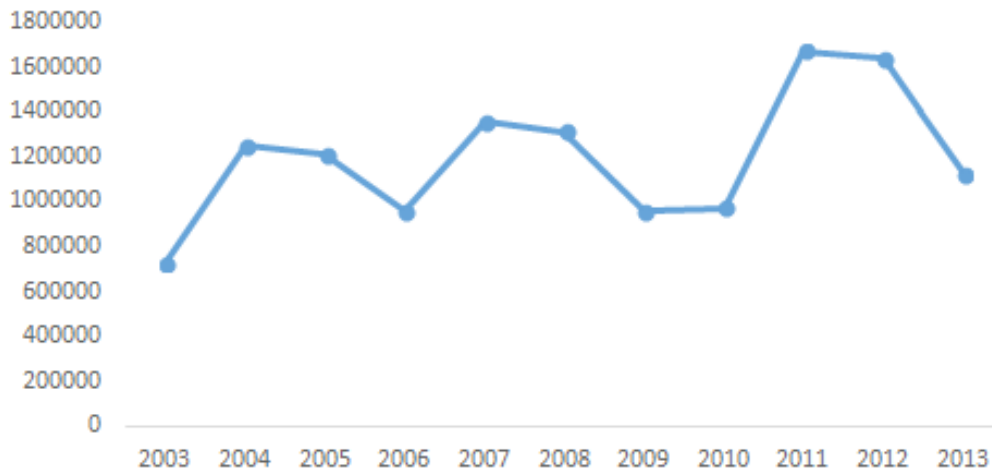
A produção de cana-de-açúcar do país em 2013 foi recorde e alcançou 768.090.444 toneladas, numa área colhida de 10.195.166 hectares, indicando um rendimento médio de 75.339 kg/ha. O crescimento da produção foi de 6,5%, quando comparado ao ano anterior (IBGE, 2013).

Dessa forma, a participação do Brasil na produção mundial de cana-de-açúcar passou de 28,72% em 2003 para 40,32% em 2013. As exportações brasileiras também vêm crescendo de forma significativamente ao longo da década de 2000. Segundo Burnquist, Silveira e Rodrigues (2004) vários fatores vêm contribuindo de forma direta ou indireta para essa situação, entre eles o desenvolvimento da capacidade exportadora seguido pelo afastamento do governo do controle das cotas de exportação de açúcar e das estruturas portuárias; as dificuldades de acesso ao crédito no mercado nacional, o que pode ter estimulado a expansão das exportações; a reestruturação adotada pelo setor sucroalcooleiro, favorecendo uma maior porção de cana para a produção de açúcar e, além disso, deve-se levar em conta o estímulo nas exportações originado por uma desvalorização cambial.

A *Commodity* Algodão

A cotonicultura brasileira evoluiu acentuadamente nos últimos anos, posicionando o Brasil entre os cinco maiores exportadores mundiais de algodão.

Figura 2 – Produção brasileira de algodão no período de 2003 a 2013



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

Novas técnicas de gerenciamento do campo, investimento, pesquisa e melhor beneficiamento aumentaram a qualidade e a quantidade do algodão brasileiro, adequando-o às necessidades das indústrias. Além do aumento da produção, a alta produtividade permitiu que o país destinasse uma fatia considerável de sua produção para o mercado externo, exportando algodão principalmente para Cazaquistão, Indonésia e Coreia do Sul. Nota-se, contudo, na Figura, 2 que a evolução do algodão ocorre de forma sutil, apresentando oscilações durante o período de análise, mas com tendência de crescimento.

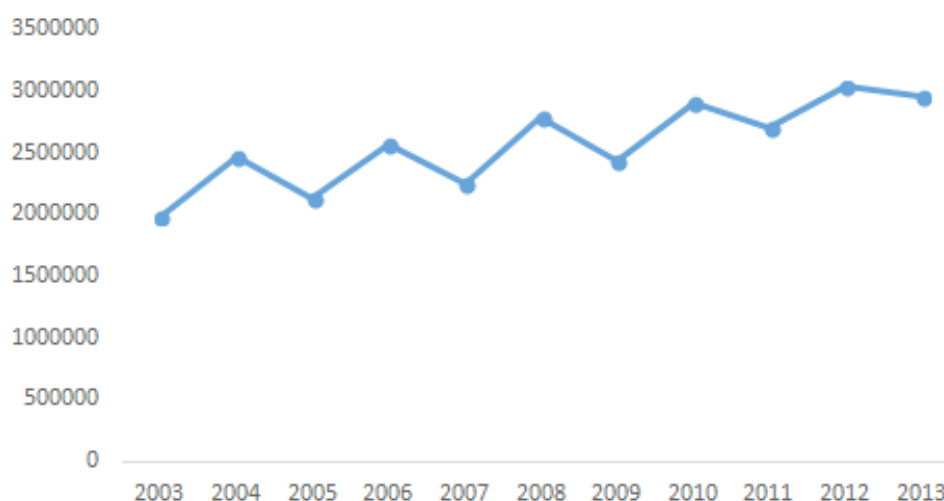
O ano de 2013 repetiu o cenário internacional observado em 2012: estoques mundiais de pluma elevados e retração do consumo do algodão, deflagrado pela crise de crédito no final de 2008, resultando, assim, em preços depreciados. Em contrapartida, os preços das *commodities* concorrentes, como a soja e o milho, estiveram mais rentáveis, fazendo com que muitos cotonicultores optassem por estas em detrimento do algodão, causando uma redução de 31,7% na área colhida, que saiu de 1.381.919 hectares em 2012 para 943.742 hectares em 2013. Como consequência, a produção nacional decresceu 31,2%, ficando em 3.417.196 toneladas.

Além disso, em 2013 o Brasil foi surpreendido pela presença de uma nova praga quarentenária no país: a *Helicoverpa armigera*. Com pouco conhecimento sobre a praga e a inexistência de agrotóxico registrado no país para seu controle, os cotonicultores nacionais ficaram à mercê de medidas emergenciais aplicadas pelos órgãos competentes. Como agravante, o país passou por duas grandes estiagens que favoreceram a multiplicação e dispersão da *H. armigera*. Outra praga, já conhecida pelos cotonicultores, o bicudo do algodoeiro, também foi responsável por grandes ataques às lavouras. Esses fatos fizeram os custos de produção aumentarem, em ano de baixo preço do produto no mercado. Em virtude dos problemas relatados, aliados à redução da área plantada, a Bahia viu sua produção de algodão reduzir-se a 924.981 toneladas, 26,4% menor quando comparado com 2012 (IBGE, 2013).

A commodity café

Embora 2013 tenha sido um ano de safra baixa, considerando-se a bialidade na produção, principalmente da espécie arábica, predominante no país, a safra brasileira de café alcançou 2.964.538 toneladas, indicando queda de 2,4% em relação a 2012 (Figura 3). Práticas agrícolas cada vez mais usadas, como adensamento das plantas, “estresse hídrico”, irrigação e podas bem conduzidas, têm colaborado para minimizar a variação entre safras, fazendo com que, cada vez mais, diminuam as diferenças entre anos de altas e baixas produtividades (IBGE, 2013).

Figura 3 – Produção brasileira de café no período de 2003 a 2013



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

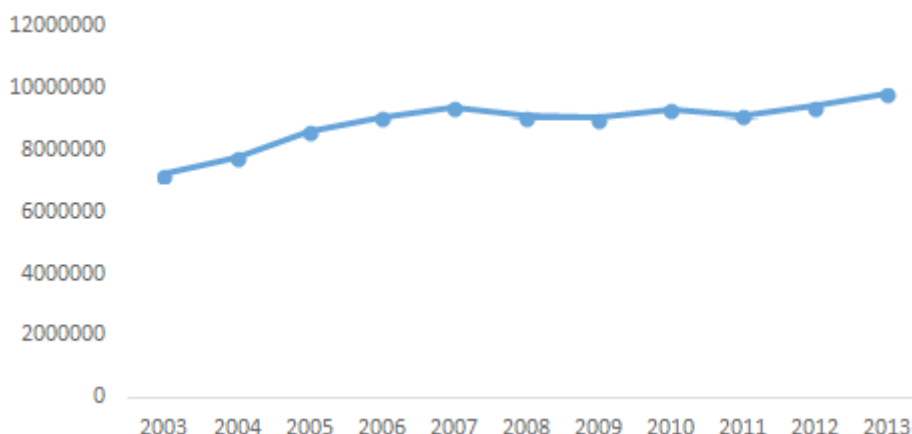
De acordo com Brito e Leite (2004) *apud* Freitas, Fossati e Nicola (2005), o agronegócio brasileiro de café é considerado competitivo apesar dos vários choques negativos sofridos, entre os quais pode-se citar fatores ambientais contrários ao bom andamento da safra, o que acaba por afetar a oferta da *commodity*, como o tabelamento de preços no mercado interno e o baixo preço do produto entre 2011 e 2013, ocasionado pelo aumento da oferta a um nível que a demanda não conseguiu acompanhar.

A Commodity Carne Bovina

A cadeia produtiva brasileira da carne bovina movimentava cerca de R\$ 167,5 bilhões por ano, gerando aproximadamente 7 milhões de empregos. O setor produz 9,5 milhões de toneladas de carne, das quais 7,6 milhões são destinadas ao mercado interno e 1,8 milhão exportada para mais de 140 países (MAPA, 2017).

Assim entendido, o Brasil é um dos maiores exportadores de carne bovina, no entanto enfrenta dificuldades para exportar este produto em larga escala para mercados que pagam melhor remuneração, tais como a União Europeia e os Estados Unidos. Este fato deve-se à grande exigência desses países quanto à qualidade da carne, sanidade e rastreabilidade, sendo esses fatores deficientes na carne brasileira (MAIA FILHO *et al.*, 2015).

Figura 4 – Produção brasileira de carne bovina no período de 2003 a 2013

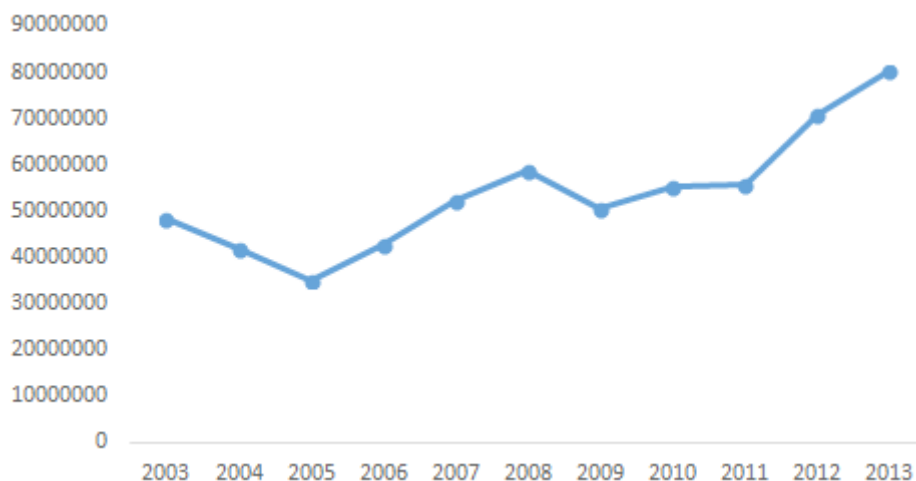


Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

A Commodity Milho

A Figura 5 mostra a evolução da produção brasileira de milho no período compreendido entre 2003 e 2013. Ao longo da série histórica dos dados, observa-se que a produção de milho apresenta tendência crescente, com leves altas em alguns períodos. Segundo o relatório do IBGE (2013), a produção brasileira de milho em 2013 alcançou um recorde de 80.273.172 toneladas, um incremento de 12,9% em relação a 2012.

Figura 5 – Produção brasileira de milho no período de 2003 a 2013



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

Os preços convidativos, principalmente na época de decisão de plantio da 2ª safra, estimularam o aumento de área plantada, notadamente na Região Centro-Oeste. Em Mato Grosso, o clima mais chuvoso no outono também proporcionou aumento no rendimento médio, contribuindo para esse Estado registrar uma supersafra do cereal, ultrapassando o Paraná e tornando-se o maior produtor nacional.

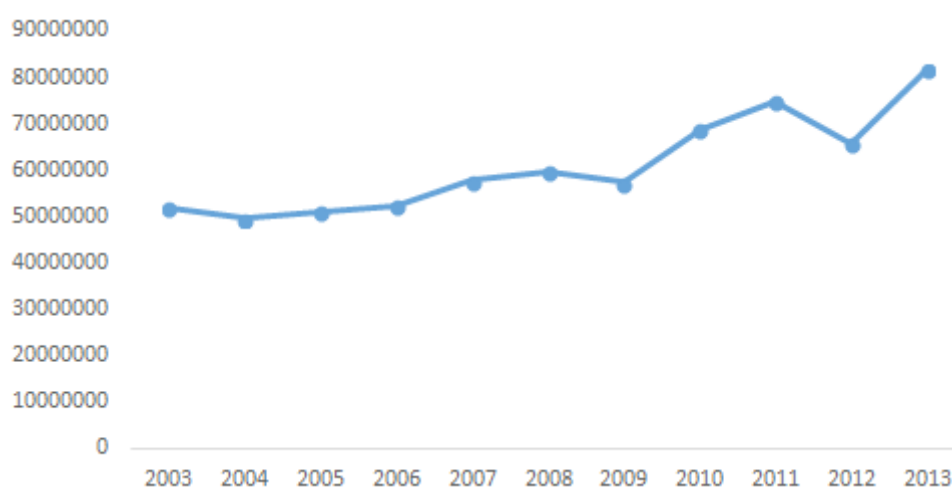
A commodity soja

A produção de soja está entre as atividades econômicas que, nas últimas décadas, apresentaram maior crescimento. Isso pode ser atribuído a diversos fatores, entre os quais: desenvolvimento e estruturação de um sólido mercado internacional relacionado com o comércio de produtos do complexo agroindustrial da soja; consolidação da oleaginosa como importante fonte de proteína vegetal, especialmente para atender demandas crescentes dos setores ligados à produção de produtos de origem animal; geração e oferta de tecnologias, que viabilizaram a expansão da exportação para diversas regiões do mundo (HIRAKURI; LAZZAROTTO, 2014).

O Brasil é segundo maior produtor mundial de soja, somente perdendo para os Estados Unidos, e, na última década vem aumentando consideravelmente sua produção, como mostra a Figura 6. Atualmente a soja corresponde a 52,9% da área total de grãos do país. O seu cultivo está concentrado nas regiões Sul e Centro-Oeste, que abrigam os cinco maiores produtores nacionais da cultura, Mato Grosso, Paraná, Rio Grande do Sul, Goiás e Mato Grosso do Sul.

Em 2003 a produção era cerca de 52 milhões de toneladas e passou em 2013 para 81 milhões aproximadamente 21,80% de taxa de crescimento. Entre alguns fatores que elevaram a produção estão o estímulo do mercado internacional e a possibilidade de uma mecanização total, tanto no plantio quanto na colheita.

Figura 6 – Produção brasileira de soja no período de 2003 a 2013



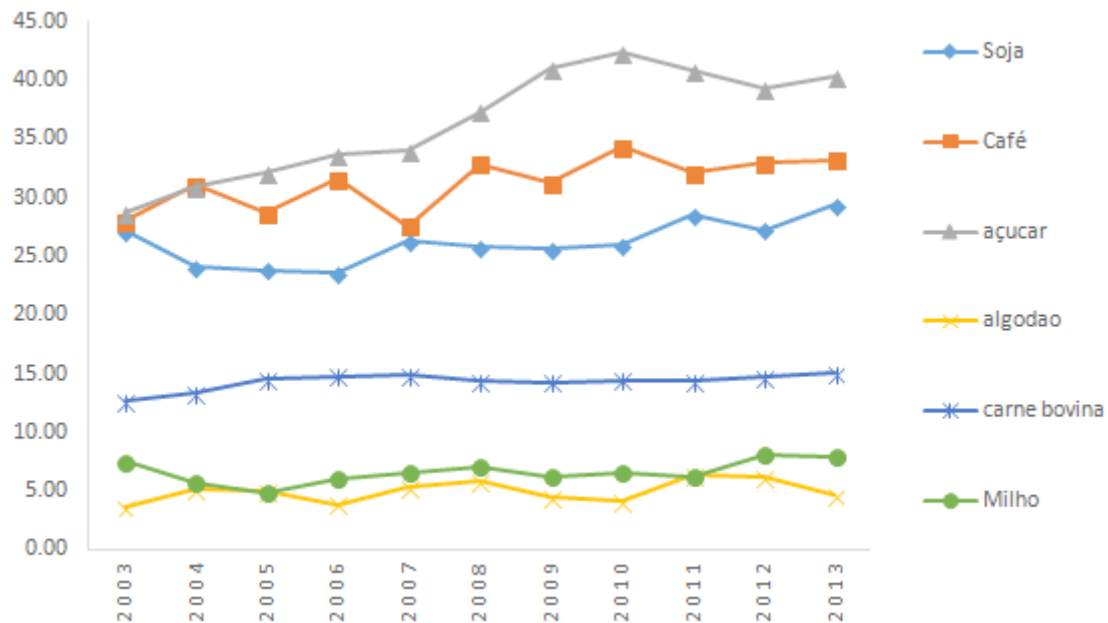
Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

Na safra 2011/2012 houve redução da produtividade devido às adversas condições climáticas provocadas pelo “La Niña” e pela seca. A estiagem atingiu principalmente o Rio Grande do Sul, com perdas na produção por volta de 43%, o Paraná com perda de 29%, e o Mato Grosso do Sul com perda de 10%. Nos demais Estados da região Centro Oeste as condições climáticas foram favoráveis para o aumento da produção (CONAB, 2012).

Participação das *Commodities* Brasileiras na Produção Mundial

A Figura 7 mostra a participação percentual brasileira na produção de todas as *commodities* selecionadas no presente estudo. A *commodity* mais significativa é o açúcar, em que a produção nacional chega a representar quase 37% da produção total mundial do produto. O café brasileiro também destaca-se perante a produção mundial e passa a representar cerca de 30% da produção mundial do setor. A soja brasileira também se destaca perante a produção mundial, atingindo seu pico em 2013, quando passa a representar 29,39% da produção mundial. A carne bovina elevou sutilmente sua participação ao longo da série, representando atualmente 15% da produção mundial do produto. A participação na produção mundial de milho se concentrou em torno de 7% nos dois últimos anos da série analisada, mostrando estabilidade produtiva. O algodão, por sua vez, não se mostra muito representativo na produção mundial, sendo responsável por cerca de 5%.

Figura 7 – Participação percentual brasileira na produção mundial, *commodities* selecionadas, no período de 2003 a 2013



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da FAO (2016).

METODOLOGIA

Para mensurar a competitividade brasileira no comércio exterior das *commodities* selecionadas, optou-se pelo cálculo do índice da Vantagem Comparativa Revelada (VCR), do índice da Vantagem Comparativa Revelada Simétrica (VCRS), do Índice da Vantagem Relativa na Exportação (VRE), do Índice Competitividade Revelada (CR), do Indicador de Contribuição ao Saldo Comercial (ICSC), do Índice de Concentração por Produtos das Exportações (ICP), do Índice de Concentração por País de Destino (ICD) e da Taxa de Cobertura (TC). A seguir procura-se apresentar as expressões relativas a cada um desses índices.

Dados

Os dados do estudo foram coletados de órgãos oficiais como a FAO, Instituto de Pesquisa Econômica (Ipeadata), Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MDIC) e Aliceweb. A descrição de cada variável foi feita da seguinte forma: como não está disponível a informação para o caso do boi gordo, que é negociado na BM&F em número de arroba, foi construída uma *proxy* usando a carne bovina, sendo um somatório de todos os tipos de carne comercializadas no mercado, tais como: carne com osso, desossada, entre outras. No caso do café (em grão), foi usado café verde só por falta dos dados relacionados a essa *commodity*. Para as demais *commodities* não houve nenhuma alteração nos dados, nem no tipo de produto usado para a análise. O período analisado foi até o ano de 2013 devido à disponibilidade dos dados da FAO.

Indicadores de Estrutura

O índice de Vantagem Comparativa Revelada (VCR) mostra a vantagem que um país possui na produção de determinada *commodity* em relação ao resto do mundo. Seguindo Balassa (1965), a equação do VCR é dada por:

$$VCR_j = \left[\frac{X_{ij}}{X_i} \right] / \left[\frac{X_{wj}}{X_w} \right] \quad (1)$$

No presente trabalho, X_{ij} é valor das exportações brasileiras do produto j ; X_i é valor total das exportações brasileiras; X_{wj} é valor das exportações mundiais do produto j e X_w o valor total das exportações mundiais.

O índice VCR é uma razão de valores proporcionais obtidos por meio da divisão das exportações brasileiras do produto j em relação ao total das exportações brasileiras pela exportação mundial do produto j em relação ao total mundial exportado. Dessa forma, seu resultado revela se o Brasil apresenta vantagem comparativa na pauta mundial de exportação de determinada *commodity*, ao comparar seu peso no comércio exportador mundial (FREITAS; FOSSATI; NICOLA 2005). Se o índice for maior do que 1, indica que o país em questão possui vantagem comparativa na exportação da *commodity* analisada; se o índice for inferior a 1, o país possui desvantagem comparativa revelada na exportação do produto.

A vantagem comparativa revelada de Balassa detém a limitação de que a desvantagem e a vantagem comparativa possuem dimensão assimétrica. A primeira varia entre 0 e 1, e a segunda, entre 1 e infinito (HIDALGO, 2005). A fim de superar essa limitação, Laursen (1998) desenvolveu um índice normalizando a expressão da seguinte forma:

$$VCRS_{ij} = \frac{(VCR_{ij} - 1)}{(VCR_{ij} + 1)} \quad (2)$$

O índice varia entre -1 e 1. Se o valor do índice $VCRS_{ij}$ se encontrar no intervalo entre 0 e 1, dizem que esse país j possui vantagem comparativa revelada no produto i . Se os valores do índice $VCRS_{ij}$ se encontram no intervalo entre -1 e 0 indicam que esse país não possui vantagem comparativa revelada no produto i .

Outro índice pode ser utilizado para analisar o desempenho de um país na exportação de determinada *commodity* como o índice de Vantagem Relativa na Exportação (VRE), sendo calculado por meio da seguinte forma:

$$VRE_{ki} = \ln \left[\frac{X_{ki}/X_{mi}}{X_{kr}/X_{mr}} \right] \quad (3)$$

onde, X_{ki} são exportações brasileiras do produto k ; X_{kr} são as exportações mundiais do produto k excluindo o total de exportações brasileiras; X_{mi} é o total das exportações brasileiras excluindo as exportações brasileiras do produto k e X_{mr} é o total das exportações mundiais excluindo as exportações mundiais do produto k e o total de exportações brasileiras.

Se o coeficiente for maior que 0, o país possui vantagem relativa na exportação mundial do produto k ; se o índice proporcionar um resultado negativo significa que o país apresenta uma desvantagem relativa na exportação mundial da *commodity*. Ressalta-se que, caso o valor obtido seja igual a 0, significa que a participação do produto k no total das exportações do país analisado é idêntica à observada nas exportações mundiais, caracterizando uma situação neutra, quando o país não apresenta nem vantagem nem desvantagem na exportação.

Outro indicador consolidado na literatura é o de Competitividade Revelada (CR), que é o mais abrangente, visto que engloba tanto as exportações como as importações, apresentando o volume de comércio do país em relação a uma *commodity* específica. O índice CR é apresentado da seguinte maneira:

$$CR_{ki} = \ln \left[\frac{\frac{X_{ki}/X_{mi}}{X_{kr}/X_{mr}}}{\frac{M_{ki}/M_{mi}}{M_{kr}/M_{mr}}} \right] \quad (4)$$

onde, X_{ki} são as exportações brasileiras do produto k ; X_{kr} são as exportações mundiais do produto k excluindo o total de exportações brasileiras; X_{mi} é o total das exportações brasileiras excluindo as exportações brasileiras do produto k ; X_{mr} é o total das exportações mundiais excluindo as exportações mundiais do produto k e o total de exportações brasileiras; M_{ki} é a importação brasileira do produto k ; M_{kr} é a importação mundial do produto k excluindo o total de importações brasileiras; M_{mi} é o total das importações brasileiras excluindo as importações brasileiras de k e M_{mr} é o total das importações mundiais excluindo as importações mundiais do produto k e o total de importações brasileiras.

Se o resultado do cálculo for maior que 0, o país apresenta-se competitivo no comércio internacional; se o valor obtido for menor que 0 apresenta desvantagem, e caso for igual a 0, o país encontra-se em igualdade de competitividade com o comércio mundial de determinada *commodity*.

Outra maneira de analisar vantagem comparativa é pelo Indicador de Contribuição ao Saldo Comercial (ICSC), desenvolvido por Lafay (1990). Diferentemente, contudo, dos indicadores de vantagens comparativas reveladas, esse indicador leva em consideração as importações. O ICSC tem a seguinte forma:

$$ICSC_{ij} = \frac{100}{(X + M)/2} \left[(X_i - M_i) - (X - M) \frac{(X_i + M_i)}{(X + M)} \right] \quad (5)$$

em que X_i representa as exportações do setor i efetuadas pelo País; e M_i se refere às importações deste mesmo setor; já X e M , são respectivamente as exportações e importações totais do Brasil. Se $ICSC_{ij}$ for positivo, o produto i apresenta vantagem comparativa revelada e, por outro lado, se $ICSC_{ij}$ for negativo, o produto não apresenta vantagem comparativa revelada.

O índice de concentração por produto das exportações (ICP), também conhecido como coeficiente *Gini-Hirschman*, quantifica a concentração das exportações de cada produto i realizados pelo país j (Brasil). O ICP é representado pela seguinte equação:

$$ICP_{ij} = \sqrt{\sum_i \left(\frac{X_{ij}}{X_j}\right)^2} \quad (6)$$

Em que X_{ij} representa as exportações do produto i pelo país j (Brasil) e X_j representa as exportações totais do país j (Brasil). O ICP varia no intervalo $[0,1]$. Quanto mais próximo a 1, mais concentradas serão as exportações em poucos produtos e, por outro lado, quanto mais próximo de 0, mais diversificada será a composição da pauta de exportações.

O Índice de Concentração por Países de Destino (ICD) é um índice que mede o nível de concentração das exportações entre os países importadores. De acordo com Love (1979), esse índice é calculado da seguinte forma:

$$ICD_{ij} = \sqrt{\sum_j \left(\frac{X_{ij}}{X_i}\right)^2} \quad (7)$$

Onde X_{ij} são as exportações do país i para o país j , X_i são as exportações totais do país i . Um índice ICD elevado significa que um número pequeno de países tem uma importância muito grande na sua pauta de exportações. Por outro lado, um ICD baixo significa uma participação mais equilibrada dos diversos mercados.

Outro indicador mensurado é a taxa de cobertura das importações, que indica quantas vezes o volume das exportações do produto i está cobrindo seu volume de importação. O índice é obtido por meio da seguinte expressão:

$$TC_{ij} = \frac{X_{ij}/M_{ij}}{X_i/M_i} \quad (8)$$

Em que X_{ij} e M_{ij} são, respectivamente, as exportações e importações do setor i do país j (Brasil). Um valor superior a 1 traduz uma taxa de cobertura por produto superior à taxa de cobertura global, evidenciando tratar-se de um produto competitivo. Se o indicador for inferior a 1, significa que o produto não é competitivo na medida em que a sua taxa de cobertura é inferior à taxa de cobertura global.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

O Brasil historicamente sempre se destacou no cenário internacional como um dos mais importantes produtores de algumas *commodities* como: o suco de laranja, o café, a soja, entre outros. Em anos mais recentes, no entanto, verifica-se que o país vem conseguindo, para algumas *commodities*, como boi gordo, soja, açúcar, aumentar a sua competitividade internacional. Isso tem permitido ao Brasil elevar a sua participação relativa no mercado, tornando-se, inclusive, o segundo maior produtor e exportador de carne e de soja, e o maior exportador mundial de açúcar.

Vantagem Comparativa Revelada (VCR)

A Tabela 1 apresenta os cálculos do VCR para cada uma das *commodities* ao longo do período analisado. Como pode-se observar, houve com relação à carne bovina um salto qualitativo do índice, especialmente a partir de 2003, em que passa de 7,30 para 11,83 em 2007. Pode-se dizer que são vários fatores apontados na literatura que contribuíram para que o Brasil galgasse essa posição de destaque no comércio internacional. Segundo Reis *et al.* (2004) e Souza (2004) *apud* Torres Jr. (2003), os fatores que mais têm contribuído são: pastagem natural, proporcionando menores custos de produção, o que consequentemente acarreta maior competitividade do produto no mercado internacional; a desvalorização do câmbio; o aumento da sanidade do rebanho bovino nacional; o cenário internacional favorável, os problemas sanitários nos rebanhos da Europa e da Argentina. Além desses, pode-se citar, também, o melhoramento genético do rebanho bovino, as melhorias nos canais de distribuição, expansão da área produtiva no Brasil e erradicação da febre aftosa em praticamente todo o território nacional.

Tabela 1 – Vantagem Comparativa Revelada (VCR) das *commodities* agropecuárias negociadas na BM&F, no período 2003 a 2013

Ano	Carne Bovina	Café verde	Algodão	Milho	Soja	Açúcar
2003	7,30	23,47	2,27	3,46	28,33	14,74
2004	10,16	23,06	3,63	4,82	30,67	14,73
2005	10,22	22,62	3,92	0,94	29,62	16,99
2006	11,68	22,17	2,60	2,01	30,94	20,41
2007	11,83	21,63	3,86	6,20	25,46	17,28
2008	10,48	20,32	5,79	5,77	27,58	16,39
2009	8,83	21,45	6,23	4,66	28,27	22,55
2010	9,44	21,86	4,35	4,96	23,14	24,36
2011	8,37	21,06	5,45	5,74	26,40	22,50
2012	9,39	18,05	8,08	11,49	24,57	20,96
2013	10,91	18,79	4,64	14,02	30,93	20,78

Fonte: Elaborado pelos es com base nos dados da FAO (2016).

A partir de 2008, porém, esse índice caiu de 10,48 para 9,39 em 2012 devido aos diferentes efeitos da crise ocorrida no período (2008-2013).

Outro produto brasileiro que vem se destacando no cenário internacional é o algodão. Em meados da década de 2000 observa-se uma substancial elevação do índice VCR (2,27 em 2003), que atinge 8,08 no ano de 2012, o maior valor da série estudada, mas caiu até 4,64 em 2013.

Em geral, a partir de 2003-2007, o VCR eleva-se substancialmente, como mostra a Tabela 1. Isso significa que a *commodity* em questão consegue aumentar sua competitividade perante o comércio mundial, porém começou a perder um pouco essa competitividade até 2013.

Com relação ao milho, nota-se que a partir de 2003 essa *commodity* aumenta sistematicamente a sua competitividade internacional, o VCR salta de 3,46 para 14,02, atingindo esse pico em 2013. As explicações dessa elevação brusca de competitividade, segundo Campos, Leite e Lima (2003), são: a desvalorização cambial que atingiu o país,

um aumento da demanda internacional de milho devido principalmente à elevação do consumo de alimentos proteicos, tais como carnes, ovos e leite, e preço mais competitivo no mercado interno.

Em termos de competitividade internacional a partir de 2003, nenhuma *commodity* equipara-se à soja. A série apresentada na Tabela 1 revela que houve elevação significativa no período de análise. Após quebra da safra de grãos norte-americanos ocasionada por seca histórica, os preços, segundo o Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada (Cepea), atingiram os maiores níveis registrados desde 2006, destacando-se que em janeiro o indicador soja Paranaguá (INDICADOR, 2014) verificou média de R\$ 71,99 por saca de 60 kg. Com efeito, obteve-se no Brasil uma safra recorde dessa cultura. Foram produzidas 81.724.477 toneladas de soja, representando acréscimo de 24,1% em relação a 2012, e esse fato colocou a soja como a principal cultura. Essa produção foi realizada em uma área de 27.906.675 hectares, o que representa 2.928 kg/ha.

Outra *commodity* importante e antiga na pauta de exportação brasileira é o café, que no transcorrer da década de 2000, no entanto, vem diminuindo sua competitividade no período analisado, como mostra a evolução do índice VCR. Segundo Pires, Gomes e Alves (2004), um dos grandes problemas da cafeicultura nacional é a intervenção indireta do Estado, a qual provoca distorções no mercado ampliando a variabilidade dos preços e da renda do setor; outros fatores que instabilizam o mercado estão ligados a mudanças bruscas na política econômica e na política monetária restritiva, como elevação nas taxas de juros e alterações na política fiscal.

Um produto significativo na pauta exportadora brasileira é açúcar. Essa *commodity* aumenta sistematicamente a sua competitividade internacional, o VCR salta de 14,74 para 20,78, atingindo o pico de 24,36 em 2010. Essa diminuição observada no período 2010-2013 deve-se aos efeitos das condições climáticas.

Vantagem Comparativa Revelada Simétrica (VCRS)

A Tabela 2 apresenta a vantagem comparativa revelada simétrica para cada uma das *commodities* ao longo do período analisado.

Tabela 2 – Vantagem Comparativa Relativa Simétrica (VCRS) das *commodities* agropecuárias negociadas na BM&F, no período 2003 a 2013

Ano	Carne Bovina	Café verde	Algodão	Milho	Soja	Açúcar
2003	0,76	0,92	0,39	0,55	0,93	0,87
2004	0,82	0,92	0,57	0,66	0,94	0,87
2005	0,82	0,91	0,59	-0,03	0,93	0,89
2006	0,84	0,91	0,44	0,34	0,94	0,91
2007	0,84	0,91	0,58	0,72	0,92	0,89
2008	0,83	0,90	0,70	0,70	0,93	0,88
2009	0,79	0,91	0,72	0,65	0,93	0,91
2010	0,81	0,91	0,63	0,66	0,91	0,92
2011	0,79	0,90	0,69	0,70	0,92	0,91
2012	0,81	0,89	0,78	0,84	0,92	0,91
2013	0,83	0,89	0,65	0,87	0,94	0,91

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

Como podemos constatar, os resultados dessa Tabela confirmam que os produtos com vantagem comparativa são o café verde, carne bovina, milho, soja e açúcar. No caso do milho, ele perdeu sua vantagem em 2005, quando apresentou um índice negativo, mas fora esse ano, ele apresenta um índice maior do que zero, uma volta à competitividade no restante do período analisado.

Vantagem Relativa na Exportação (VRE)

Outro indicador do fortalecimento do Brasil no cenário internacional relacionada exclusivamente às exportações agropecuárias é o índice Vantagem Relativa na Exportação (VRE), conforme mostra a Tabela 3.

A evolução do índice para a carne bovina tem se mostrado positivo ao longo do período analisado, reforçando os resultados do índice anterior em relação ao desempenho ascendente da competitividade do mercado brasileiro dessa *commodity*.

Outra *commodity* que vem se comportando de forma contrária à citada anteriormente é o algodão, que em 2003 começa a diminuir consideravelmente o índice, tornando-se negativo, reafirmando o decréscimo na produtividade e, consequentemente, na competitividade do setor algodoeiro no cenário internacional.

Tabela 3 – Vantagem Relativa na Exportação (VRE) das *commodities* agropecuárias negociadas na BM&F, no período 2003 a 2013

Ano	Carne Bovina	Café verde	Algodão	Milho	Soja	Açúcar
2003	0,74	0,69	-1,21	-0,47	2,09	1,43
2004	0,86	0,62	-0,81	-0,41	1,88	1,24
2005	0,77	0,71	-1,02	-2,33	1,55	1,32
2006	0,87	0,71	-1,47	-1,04	1,42	1,65
2007	0,81	0,7	-1,22	0,22	1,47	1,25
2008	0,67	0,63	-1,21	-0,44	1,97	1,02
2009	0,68	0,81	-0,95	-0,2	2,12	1,79
2010	0,54	0,77	-1,11	-0,01	1,89	1,85
2011	0,3	0,93	-0,73	-0,14	1,88	1,69
2012	0,51	0,69	-0,34	0,68	1,99	1,64
2013	0,72	0,47	-0,97	0,87	2,34	1,59

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

Com relação ao milho, observa-se que o VRE melhorou consideravelmente, dado que no início do período apresentou valores negativos bem elevados, mas de 2012 em diante o índice torna-se positivo. O que fica claro é que apesar de a produção do milho internamente não ter dado grandes saltos, conforme já visto, em termos internacionais o VRE mostrou que o Brasil expandiu a sua competitividade externa. Os resultados ascendentes desse índice nos dois últimos anos levam a concluir que o país reúne as condições para ser um importante exportador mundial de milho.

O açúcar também apresentou valores positivos para esse índice e vem aumentando progressivamente seus resultados no decorrer do período, com um pequeno decréscimo em 2010, proporcionado por problemas climáticos já citados anteriormente. Essa

evolução positiva dos valores vem mostrar que o país tem um setor sucroalcooleiro desenvolvido e com forte competitividade internacional, tendo inclusive meios para elevar ainda mais participação relativa do Brasil no cenário internacional.

O VRE para o café também vem evoluindo de forma ascendente no período analisado e vem conseguindo de forma lenta e gradual ampliar a sua participação no comércio mundial.

A soja também é uma *commodity* que evoluiu o VRE, que desde o início da série histórica apresentada mostra resultados satisfatórios. No que tange à competitividade do setor no mercado internacional, o Brasil tem conseguido se manter entre os três maiores exportadores da *commodity*, o que alavanca ainda mais a credibilidade do setor no cenário mundial.

Competitividade Revelada (CR)

A CR, conforme mencionado na metodologia, é uma medida agregada da competitividade de uma *commodity* em todos os setores do comércio. Quando o resultado é positivo revela que o país, naquele ano específico, possui vantagem comparativa no comércio internacional do produto, significando que exportou mais do que importou o determinado bem. Esse é o caso, por exemplo, da soja, do café, do açúcar e da carne bovina, conforme se pode verificar na Tabela 4, que ao longo da série sempre apresentaram resultados positivos. Isso demonstra que o país exporta mais essas *commodities* do que importa.

Tabela 4 – Índice de Competitividade Revelada (CR) das *commodities* agropecuárias negociadas na BM&F, no período 2003 a 2013

Ano	Carne Bovina	Café verde	Algodão	Milho	Soja	Açúcar
2003	2,08	11,9	-0,45	0,81	2,05	4,75
2004	2,39	12,45	0,03	1,91	3,37	4,63
2005	2,45	9,93	1,47	-0,25	3,39	5,07
2006	3,03	14,1*	0,36	0,96	5,54	5,39
2007	3,07	14,53*	0,9	2,15	4,89	5,53
2008	3,31	15,06*	2,34	1,98	5,63	5,37
2009	2,93	14,85*	3,27	1,78	5,43	5,72
2010	3,06	15,36*	2,31	3,25	5,62	6,21
2011	2,73	15,78*	1,24	2,78	6,88	5,98
2012	2,66	12,77	5,32	3,35	4,67	5,79
2013	3,06	10,48	3,48	3,75	5,34	5,86

* Estimação das importações brasileiras a unidade.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

No caso da soja, do açúcar e da carne bovina o índice vem evoluindo de forma ascendente, demonstrando elevação da competitividade internacional dessas *commodities*. Já no caso do milho o índice mostrou-se negativo em 2005, porém crescente no restante do período, mostrando em 2005 que o setor tem aumentado suas importações em proporções maiores que as exportações, diminuindo assim sua vantagem comparativa no comércio internacional de milho naquele ano. Mesma análise ocorre com algodão, cujo índice mostrou-se negativo apenas em 2003, revelando uma diminuição da sua vantagem comparativa no comércio internacional dessa *commodity*.

Indicador de Concentração ao Saldo Comercial (ICSC)

De acordo com a Tabela 5, o índice de concentração ao saldo comercial para cada produto analisado é positivo, exceto para o algodão, que apresentou um índice negativo em 2003, porém depois os índices mostraram-se positivos, caracterizando uma trajetória de vantagens comparativas.

Tabela 5 – Indicador de concentração ao saldo comercial das *commodities* agropecuárias negociadas na BM&F, no período 2003 a 2013

Produto	Soja	Café verde	Açúcar	Algodão	Carne bovina	Milho
Anos						
2003	5,24	1,72	2,99	-0,01	2,57	2,05
2004	5,29	1,75	2,8	0,16	1,86	0,54
2005	4,23	2,03	3,29	0,31	1,85	0,03
2006	3,97	2,06	4,51	0,13	2,13	0,25
2007	4,09	2,07	3,23	0,21	2,07	1,07
2008	6,68	2,08	2,86	0,32	1,96	0,63
2009	7,4	2,45	5,55	0,43	1,88	0,73
2010	6,41	2,56	6,39	0,37	1,83	1,05
2011	7,00	3,12	5,89	0,46	1,53	0,99
2012	7,04	2,36	5,27	0,86	1,73	2,15
2013	9,37	1,89	4,94	0,44	2,10	2,54

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

Índice de Concentração por Produtos (ICP) e por Destino (ICD)

São apresentados nas Tabelas 6 e 7 os resultados da concentração de produtos e mercados de destino, das medidas de vantagens comparativas e do tipo de comércio internacional do Brasil, além do valor e da taxa de crescimento das exportações. O fluxo do comércio exterior brasileiro com os grandes blocos econômicos registra de 2003 a 2013 oscilações e uma tendência de aumento percentual com alguns grandes agentes do comércio internacional, principalmente o Mercosul e a Ásia.

Tabela 6 – Exportações do Brasil por blocos econômicos entre 2003-2013 em (%)

Bloco país	União Europeia	Nafta	Mercosul	Ásia (Exclusive Oriente)	Aladi (exclusive Mercosul)	África	Liga Árabe	Outros	Total
2003	25,78	28,23	7,77	15,96	10,19	3,91	3,77	4,39	100,00
2004	25,6	26,44	9,24	15,08	11,43	4,39	4,17	3,65	100,00
2005	22,89	24,32	9,91	15,66	11,84	5,05	4,4	5,94	100,00
2006	22,59	22,87	10,15	15,11	12,93	5,41	4,84	6,1	100,00
2007	25,25	19,88	10,8	15,62	12,11	5,34	4,34	6,66	100,00
2008	23,54	17,07	10,98	18,98	10,99	5,14	4,96	8,34	100,00
2009	22,35	13,16	10,35	26,3	9,33	5,68	6,14	6,7	100,00
2010	21,46	12,63	11,19	27,87	9,39	4,59	6,23	6,64	100,00
2011	20,77	12,9	10,88	29,96	8,68	4,77	5,9	6,14	100,00
2012	20,24	13,99	9,4	31,05	9,17	5,03	6,11	5,01	100,00
2013	19,72	13,13	10,19	32,07	10,62	4,58	5,78	3,91	100,00

Fonte: Elaborada pelos autores. Dados disponibilizados pelo MDIC/Secex, sistema Aliceweb.

Em relação à evolução das exportações, constata-se para o Brasil crescimento ao longo do período analisado. Em 2013 o valor exportado atingiu 330,8% em relação as exportações realizadas em 2003. Quanto ao grau de produtos, o ICP mostra ser significativo na diversificação de produtos na pauta das exportações. Nesse caso, o Brasil tem uma maior estabilidade nas receitas cambiais (Tabela 7).

Tabela 7 – Índice de concentração por produtos das exportações das *commodities* agropecuárias negociadas na BM&F, no período 2003 a 2013

Índice	Exportações (US\$ 1000)	Crescimento das exportações base 2003	ICP	ICD
2003	73.203.222	100,0	0,07	0,44
2004	96.677.498	132,1	0,07	0,43
2005	118.529.184	161,9	0,06	0,41
2006	137.807.469	188,3	0,07	0,40
2007	160.649.072	219,5	0,06	0,40
2008	197.942.442	270,4	0,08	0,40
2009	152.994.742	209,0	0,10	0,41
2010	201.915.285	275,8	0,10	0,41
2011	256.039.574	349,8	0,10	0,42
2012	242.578.013	331,4	0,10	0,43
2013	242.178.649	330,8	0,11	0,43

Fonte: Elaborada pelos autores. Dados disponibilizados pelo MDIC/Secex, sistema Aliceweb.

De acordo com Love (1979), uma pauta de exportações mais diversificadas pode significar também indício de trocas mais estáveis. Segundo Hidalgo (2005), diversos fatores determinam o grau de diversificação das exportações: o nível de desenvolvimento econômico, que reflete estruturas de produção mais complexa; a proximidade a polos comerciais e o tamanho da economia. Uma economia pequena tem menos possibilidades de produzir, em grande escala, uma maior variedade de produtos, assim, apresentará um ICP maior. O ICD indicou uma participação mais equilibrada nos diversos mercados. Em tal circunstância, o Brasil estará menos sujeito às flutuações na receita de suas exportações.

Taxa de Cobertura

A Tabela 8 apresenta a taxa de cobertura das *commodities* analisadas. Os resultados que saem dessa tabela mostram que todas as *commodities* são competitivas, exceto o algodão, que apresentou uma taxa de cobertura igual a 0,97, menor que 1 no início do período (2003), mas que vem melhorando sua competitividade ao longo do período restante.

Tabela 8 – Taxa de cobertura das *commodities* negociados na BM&F no período 2003-2013

TC	Soja	Café	Açúcar +	Algodão	Carne bovina+	Milho
2003	12,86	225780,01	194,85	0,97	13,34	3,68
2004	49,97	398761,30	171,66	1,65	18,39	11,36
2005	50,91	33639,11	282,05	7,15	19,88	1,34
2006	398,91	—*	359,82	2,24	32,76	3,93
2007	179,21	—*	347,96	3,22	29,00	11,36
2008	305,36	—*	237,55	11,69	30,32	8,65
2009	262,09	—*	350,98	30,51	22,33	7,00
2010	275,31	—*	498,32	10,75	22,47	26,17
2011	1022,11	—*	423,55	3,77	16,59	17,78
2012	108,66	366996,67	330,01	215,48	14,77	30,24
2013	185,45	34091,20	320,45	31,29	20,02	40,81

O símbolo (-*) significa ausência de importações indiretamente da TC

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da FAO (2016).

CONCLUSÃO

O presente trabalho procurou analisar a competitividade das *commodities* brasileiras sob a ótica de indicadores de vantagens comparativas. Foram mensurados índices de vantagens comparativas reveladas, índices de concentração das exportações, por produtos e destinos, e identificado o desempenho dos produtos no comércio exterior.

Após a análise dos resultados percebe-se que o Brasil possui vantagem comparativa na produção e exportação de praticamente todas as *commodities* analisadas, com exceção do algodão, não obstante todos os seus valores mostraram-se ascendentes ao longo do período analisado.

O índice Vantagem Relativa na Exportação revelou que o país possui alta competitividade, desde o início do período estudado, na exportação de soja e açúcar. Já o milho vem melhorando seus índices a partir de 2012, demonstrando que pode se tornar um bom atrativo para o setor do agronegócio brasileiro. O café e a carne bovina apresentam pouca competitividade externa, mas vêm melhorando suas posições internacionalmente. Contrariamente, o algodão não apresenta um bom índice.

A análise do Índice Competitividade Revelada mostrou-se positiva em quase todas as *commodities* avaliadas, com exceção do algodão e do milho em alguns anos. Isso permitiu inferir que o Brasil, evidentemente, exporta mais café, carne bovina, soja e açúcar do que importa, o que leva o país a ter saldo positivo no mercado internacional desses produtos. Já as exportações de algodão e milho mostraram-se inferiores em alguns períodos, porém vêm crescendo no início dos anos da série.

Quanto aos demais índices, verificou-se vantagem comparativa do Brasil em praticamente todos os períodos e produtos analisados, além da sua diversificação. Dessa forma, políticas de apoio à modernização desses setores poderiam ser empregadas pelo governo para manter suas vantagens comparativas no comércio internacional e recuperar outros setores que, por algum motivo, possam mostrar-se fracos.

REFERÊNCIAS

- BALASSA, B. Trade Liberalization and Revealed Comparative Advantage. *Manchester School of Economic and Social Studies*, 33, p. 99-123, 1965.
- BARBOSA, Alexandre, E.; WAQUIL, Paulo, D. O rumo das exportações agrícolas brasileiras frente as negociações para a formação da Área de Livre Comércio das Américas (Alca). *Indicadores Econômicos FEE*, Porto Alegre, vol. 29, n. 3, p. 70-85, nov. 2001.
- BONJOUR, Sandra C. M.; FIGUEIREDO, Adriano M. R.; CAMPOS, Antônio C. Mudanças na preferência internacional da carne bovina e alterações nos preços e comércio exterior. CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL – DINÂMICA SETORIAIS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 42., 2004, Cuiabá. *Anais [...]*. Cuiabá, MT, jul. 2004.
- BRITO, Miller, R.; LEITE, Carlos, A. M. Análise fracional do mercado internacional do café. CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL – DINÂMICA SETORIAIS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 42., 2004, Cuiabá. *Anais [...]*. Cuiabá, MT, jul. 2004.
- BURNQUIST, Heloísa L.; SILVEIRA, Luciana T.; RODRIGUES, Francine R. Análise da exportação brasileira de açúcar e a paridade de preços doméstico e internacional. CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL – DINÂMICA SETORIAIS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 42., Cuiabá. *Anais [...]*. Cuiabá, MT, jul. 2004.
- CAMPOS, Sílvia K.; LEITE, Sheila C. F.; LIMA, João E. Análise da oferta de milho no Brasil no período de 1982 a 2001. CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL – EXPORTAÇÕES, SEGURANÇA ALIMENTAR E INSTABILIDADE DE MERCADOS, 41., 2003, Juiz de Fora. *Anais [...]*. Juiz de Fora, MG, jul. 2003.
- CONAB. Companhia Nacional de Abastecimento. *Séries históricas de produção de grãos*. 2012. Disponível em: <https://www.conab.gov.br>. Acesso em: 8 mar. 2017.
- FAO. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Available from: <http://www.fao.org>. Cited: dez. 2016.
- FREITAS, C. A.; FOSSATI, D. M.; NICOLA, D. S. Avaliando a competitividade internacional das *commodities* brasileiras negociadas na BM&F, no período de 1990-2003. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 43., Instituições, Eficiência, Gestão e Contratos no Sistema Agroindustrial, 2005, Ribeirão Preto. *Anais [...]*. Ribeirão Preto, 2005.
- HIDALGO, A. B. Inserção das regiões brasileiras no comércio internacional: os casos da Região Nordeste e do Estado de Pernambuco. *Revista Ensaios FEE*, Porto Alegre, v. 26, n. 2, p. 965-1.018, nov. 2005.
- HIDALGO, A. B.; MATA, D. F. P. G. *A especialização do Nordeste brasileiro e do Estado de Pernambuco no comércio exterior*. Recife: Pimes; Departamento de Economia, 2003. 32p. (Texto para discussão, 465).
- HIRAKURI, Marcelo Hiroshi; LAZZAROTTO, Joelsio José. O agronegócio da soja nos contextos mundial e brasileiro. *Documentos Embrapa*, Londrina, n. 349, 2014.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Produção Agrícola Municipal (PAM), culturas temporais e permanentes*. Brasil: IBGE, 2013. Vol. 40.
- INDICADOR soja: Paranaguá. *Série de preços*. Piracicaba: Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz” – Esalq, Centro de Estudos Avançados em Economia Aplicada – Cepea, 2014.
- IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. 2017. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br>. Acesso em: jan. 2017.
- LAFAY, G. La mesure des avantages comparatifs révélés – Exposé de La méthodologie du CEPII. *Economie Prospective Internationale*, Paris, FR: Centre d’ Etudes Prospectives et d’ Informations Internationales, v. 41, n. 1, p. 27-43, 1990.
- LAURSEN, K. Revealed Comparative Advantage and the Alternatives as Measures of International Specialization. *Working Paper*, Copenhagen: Danish Research Unit for Dynamics, n. 98-30, 1998.
- LOVE, J. Trade concentration and export instability. *The Journal of Development Studies*, v. 15, n. 3, p. 60-69, 1979.
- MAIA FILHO, Geraldo Helber Batista *et al.* Mercado consumidor e a qualidade de carne bovina no Brasil. *Caderno de Ciências Agrárias*, v. 7, n. Suppl, p. 191-204, 2015.
- MAPA. Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento. 2017. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/>. Acesso em: jan. 2018.
- MDIC. Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços. Secretaria de Comércio Exterior (Secex). Disponível em: <http://www.mdic.gov.br>. Acesso em: jan. 2017.

PAGANINI, Caio Cezar; FRAGA, Gilberto Joaquim. Padrão de especialização do comércio internacional do Paraná no Período 2001-2011. *Revista Paranaense de Desenvolvimento-RPD*, v. 35, n. 127, p. 135-154, 2014.

PIRES, Mônica, M.; GOMES, Marília, F. M.; ALVES, Jaênes, M. Fatores de crescimento das receitas das exportações brasileiras de café. CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL – DINÂMICA SETORIAIS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 42., 2004, Cuiabá. *Anais* [...]. Cuiabá, MT, jul. 2004.

REIS, Janderson D. *et al.* Oferta brasileira de exportação de carne bovina, 1996-2002. CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL – DINÂMICAS SETORIAIS E DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 42., 2004, Cuiabá. *Anais* (resumos) [...]. Cuiabá, MT, 25 a 28 de julho de 2004.

RUBIN, Luciane S.; RONDINEL, Ricardo. Vantagens comparativas e orientação das exportações: estudo do caso do café, do fumo e da soja no período de 1989-2001. *Rila – Revista de Integração Latino-Americana*, Santa Maria: UFSM, n. 1, ano 1, 2004.

SOUZA, Maurício J. P. Vantagem comparativa revelada e orientação regional de relevantes produtos do agronegócio brasileiro no período de 1992 a 2002. 2004. Monografia (Conclusão de curso de Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2004.

TORRES JR., Alcides de M. *et al.* Pecuária de corte: mercados e perspectivas. *Agroanalysis: a Revista de agronegócios da FGV*, FGV, p. 8-11, out. 2003.

Desenvolvimento Local Perspectivas Socioculturais e Históricas Sobre uma Cidade do Sul de Minas Gerais

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.79-93>

Recebido em: 12/11/2017

Aceito em: 3/6/2019

Silas Dorival de Oliveira¹, Carlos Alberto Máximo Pimenta²

RESUMO

Trata-se de um estudo sobre desenvolvimento local em suas dimensões socioculturais e históricas, inscritas em uma cidade do sul de Minas Gerais, no qual se utiliza de conhecimentos da antropologia, história e sociologia. Objetiva-se identificar os elementos inscritos em uma determinada sociedade que revelam dimensões socioculturais determinantes para o desenvolvimento local. Justifica-se pela necessidade de pesquisas sobre a mesorregião sul de Minas Gerais, suas diferentes realidades e formatações de desenvolvimento. Do ponto de vista metodológico, realizou-se análise de documentos históricos, observação de campo e entrevistas dialogais. As concepções teóricas são postas em conjunto com os dados empíricos, e indicam elementos políticos, culturais, econômicos e geográficos que organizam o imaginário sobre o processo de desenvolvimento.

Palavras-chave: Desenvolvimento local. Sul de Minas Gerais. Dimensões socioculturais e históricas.

LOCAL DEVELOPMENT: SOCIOCULTURAL AND HISTORICAL PERSPECTIVES ABOUT A CITY IN THE SOUTH OF MINAS GERAIS

ABSTRACT

This paper presents study about local development in its socio-cultural and historical dimensions, inscribed in a city in the south of Minas Gerais, in which anthropological, historical and social knowledge are used. The objective is to identify the elements registered in a given society that reveals socio-cultural dimensions that are decisive for local development. It is justified by the need for research on the southern mesoregion of Minas Gerais, its different realities and development formats. From the methodological point of view, analysis of historical documents, field observation and dialogues interviews were carried out. The theoretical conceptions are put together with the empirical data, and we indicate political, cultural, economic and geographical elements that organize the imaginary about the development process.

Keywords: Local development. South of Minas Geras. Socio-cultural and historical dimensions.

¹ Mestre em Desenvolvimento, Tecnologias e Sociedade pela Universidade Federal de Itajubá (Unifei). Professor de Filosofia e Sociologia da Fundação Bradesco Itajubá MG. silas0686@gmail.com

² Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Professor da Universidade Federal de Itajubá (Unifei). carlospimenta@unifei.edu.br

Este artigo tratou das questões do desenvolvimento local, levando-se em consideração as suas dimensões socioculturais e históricas, as quais conferiram amplitude ao termo e permitiram aprofundamentos à compreensão do tema proposto.

Trata-se de desdobramentos de pesquisas executadas no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento, Tecnologias e Sociedade (PPG DTecS) da Universidade Federal de Itajubá (Unifei), estas vinculadas aos projetos (a) Indicativos do Desenvolvimento no Município de Itajubá, MG: Investimentos Públicos e Privados, e (b) Observatório de Desenvolvimento e Cultura, no Sul do Estado de Minas Gerais.³

A proposta do estudo delimita-se à cidade de Itajubá, localizada no Sul de Minas Gerais, por ser local de configurações específicas que conferem a possibilidade de reflexões significativas sobre o processo de desenvolvimento vivenciado nesta localidade.

O referido esforço justifica-se pela necessidade de pesquisas sobre a mesorregião Sul de Minas Gerais, suas diferentes realidades e formatações de desenvolvimento. Como rebatimento, vislumbra-se, também, a possibilidade de subsidiar políticas de desenvolvimento com os dados e informações levantados nesta pesquisa.

A pergunta que norteou este estudo é a seguinte: Quais elementos socioculturais, políticos e geográficos compõem a concepção de desenvolvimento presente na cidade de Itajubá, MG? A resposta para a pergunta formulada requer superar verdades disciplinares, e esta superação, por olhares que ultrapassem as noções de crescimento econômico.

Diante dessas considerações de partida, tem-se por objetivo identificar elementos socioculturais, políticos e geográficos que compõem a concepção de desenvolvimento de Itajubá, MG, e o que são determinantes para a compreensão do desenvolvimento local como superação das demandas sociais contemporâneas.

Por esta razão, tem-se apostado na análise interdisciplinar, uma vez que o objeto estudado pressupõe olhares em diferentes campos do conhecimento e, do ponto de vista metodológico, no que se refere aos instrumentos de coleta de dados, ressalta-se que o levantamento contou com o uso de técnicas da antropologia para efetivação das entrevistas dialogais e observação de campo e da história, referentes à escolha e análise de documentos.

No que diz respeito à análise dos dados levantados, pautou-se por privilegiar as informações extraídas de um grupo de pessoas e entrevistados para se compreender os processos de representação e de imaginação hegemônicos no coletivo e na organização social, sem perder de horizonte seus rebatimentos às questões geográficas, econômicas e de políticas públicas.

Os dados coletados em campo foram confrontados com informações presentes na história oficial de Itajubá. Para a sistematização dos dados, resultantes do confronto proposto, foi necessário lançar mão de dois critérios instrumentais:

- a) análise minuciosa de documentos históricos e jornais impressos, disponíveis em Itajubá, datados dos anos 30 em diante, levando-se em consideração a óptica do paradigma indiciário (GINZBURG, 1989).

³ Os projetos citados foram financiados pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (Fapemig).

Os documentos foram extraídos de Decretos, Atas e Comunicações oriundas da Câmara Municipal e da Prefeitura. Em outros termos, os critérios de escolha dos documentos circunscrevem-se aos resultados das discussões promovidas na Câmara Municipal, bem como dos debates e posições divulgados nos jornais, especificamente aqueles que apontam caminhos de organização do município (urbanização, organização social, econômica, política e religiosa, etc.).

b) entrevistas dialogais com indivíduos que possuem ligação com a ideia de desenvolvimento da microrregião. A escolha dos entrevistados se deu pelos indicativos dos documentos oficiais que, em suas entrelinhas, indicam indivíduos que estiveram à margem do sistema produtivo. Foram entrevistadas 9 pessoas, todas com idade superior a 75 anos. Neste esforço de síntese, utilizou-se dos fragmentos das falas, as quais expressaram as pretensões exaradas no texto.

É importante deixar consignado para a caracterização dos argumentos que sustentam o texto, que dois pontos de partida justificam a relação entre documentos históricos, imaginário social e desenvolvimento em suas dimensões socioculturais, sendo eles: (1) o período temporal dos dados utilizados; (2) os critérios de escolhas dos documentos oficiais e dos entrevistados.

A determinação do período da pesquisa, da década de 30 para 2018, não ocorreu de maneira aleatória. Toma-se como elemento de justificativa a leitura de Ianni (1992), no livro “A Ideia de Brasil Moderno”, em que aponta o começo da inserção do Brasil à lógica da modernidade. Esses rebatimentos políticos, econômicos, filosóficos e socioculturais, aos poucos, começam a difundir suas bases na construção de um pensamento nacional sobre desenvolvimento.

Registra-se que, por questões éticas, o nome de identificação dos entrevistados foi expresso pela letra inicial. As entrevistas foram realizadas entre junho de 2017 e agosto de 2017, de forma dialogal, e o pesquisador anotava, em caderno de campo, todas as falas. Para evitar possíveis constrangimentos, a sistematização das informações ocorreu posteriormente, no formato de relato de campo.

As estratégias de coleta e sistematização de dados foram distintas, mas complementares, por permitirem uma leitura dos documentos oficiais e das disputas políticas do município. Esse material foi indispensável para selecionar as pessoas que poderiam reconstituir, por meio de suas lembranças, de que modo as relações político-econômicas-socioculturais se estabeleceram e quem foram os indivíduos desprivilegiados na constituição do desenvolvimento.

A proposta, conforme anunciada, foi a de confrontar os documentos que registram a história oficial, com as falas dos indivíduos que estiveram à margem do processo de desenvolvimento de Itajubá. Sobre a situação socioeconômica destes indivíduos, o trabalho de Andrade e Ferreira (2013) revela que, na microrregião de Itajubá, 36,80% do contingente demográfico encontra-se abaixo da linha da pobreza, sendo, especificamente no município de Itajubá, 19,3%; número elevado em comparação com os demais municípios do sul de Minas Gerais.⁴

⁴ Andrade e Ferreira (2013) utilizam dados do IBGE, Censo Demográfico 2010 e Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil 2003.

Na análise dos dados levou-se em conta a visão de um determinado grupo de indivíduos para se compreender o coletivo. Em termos explicativos, busca-se promover uma articulação entre pergunta-problema, dados coletados e um campo simbólico de disputas travadas ao longo da construção do que se denomina desenvolvimento, sem perder de vista as relações de poder implicadas. A aposta está na trajetória de análise proposta por Bourdieu *et al.* (1997), descrita no capítulo “Compreender” do livro *A Miséria do Mundo*.

Nas sobreposições das falas e dos documentos, vislumbram-se as dimensões simbólicas presentes nas relações conflituosas estudadas, um campo de forças e de disputas sociais, culturais, econômicas, normativas e que compõe um conjunto de práticas, o que o autor chama de *habitus*. Estes manifestam-se por meio de imposições de arbitrários culturais, chamados de “violência simbólica”.

Diante da perspectiva apontada, as entrevistas privilegiaram por dar voz e vida aos relatos dos entrevistados, no sentido de valorização das suas experiências, as quais trouxeram elementos para reflexão a partir das noções de noção de “campo” e de “dissimetria social” de Bourdieu *et al.* (1997, p. 695). Por meio dessas noções emergiram os discursos hegemônicos, as rupturas, as resistências e as dimensões socioculturais dos processos de desenvolvimento desencadeados.

Acrescenta-se às apropriações de Pierre Bourdieu, do ponto de vista teórico, as referências de cultura postas por Willians (1992), e de táticas e estratégias pensadas por Certeau (1994), pertinentes para corroborar no conjunto das análises aqui propostas, o que será articulado no decorrer da reflexão.

Nessas disposições conceituais, não se perde de vista as concepções de desenvolvimento elaboradas em Pimenta (2014), as quais são apropriadas para organizar a correlação entre desenvolvimento e cultura e desvincular o conceito de desenvolvimento do mero crescimento econômico. Não se perde ainda as concepções de Ianni (1992), quando demonstra como o desenvolvimento brasileiro seguiu dentro de uma lógica desigual e combinada, que favoreceu os detentores do poder econômico, mas gerou problemas estruturais que permanecem na atualidade.

Partindo desses lugares conceituais e teóricos, este estudo propõe a reflexão sobre políticas de desenvolvimento adequadas às realidades locais ao invés de se replicar modelos prontos.

Este artigo estrutura-se da seguinte forma: a primeira seção traz uma descrição de Itajubá e aspectos que a caracterizam, os quais dialogam com as proposições exaradas. A segunda seção dá ênfase às dimensões subjetivas, às falas e impressões dos itajubenses sobre o local e suas táticas de inserção socioeconômicas. A terceira seção apresenta as estratégias de poder local para pôr em prática as configurações de desenvolvimento ali pensadas. Os dados empíricos e os referenciais teóricos aparecem em toda a extensão textual. Por fim constrói-se as considerações finais e apresenta-se as referências bibliográficas empregadas na pesquisa.

DESCRIÇÃO DO LOCAL: Impressões e Caracterizações Econômicas e Demográficas

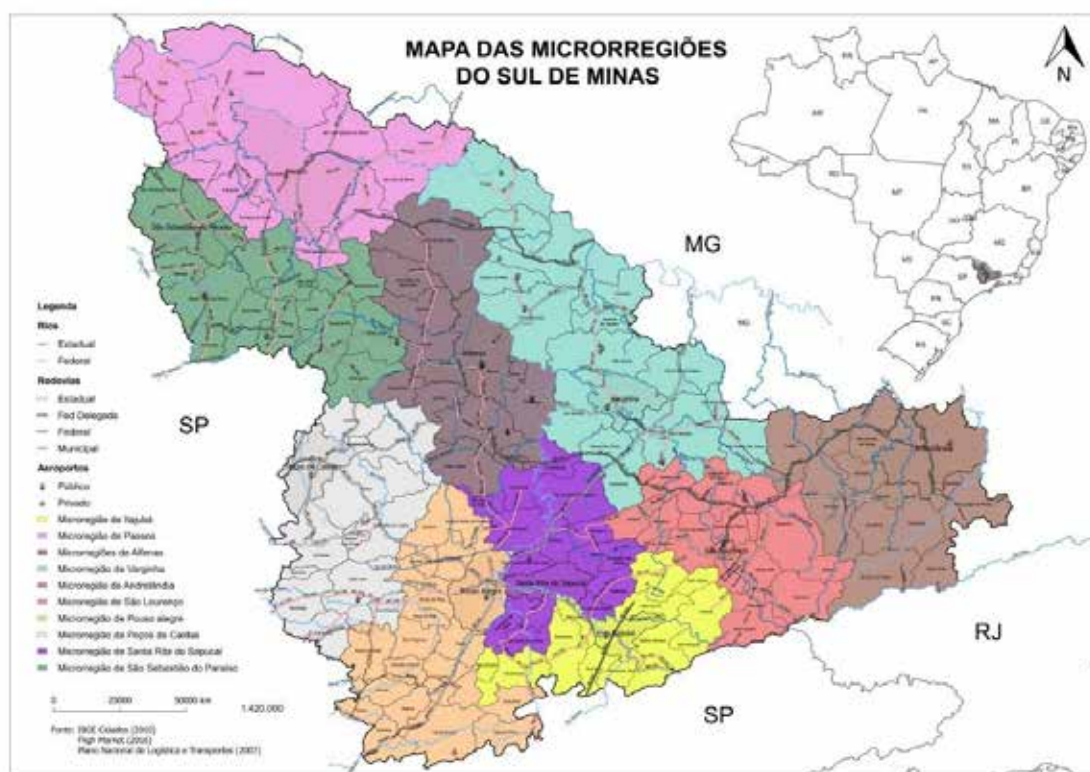
A microrregião de Itajubá está situada na mesorregião do Sul de Minas Gerais. O município possui população estimada, em 2017, de 97.000 habitantes em uma área de 2.979 Km², destes 82.761 situados na zona urbana e 7.896 na rural.⁵ A microrregião

⁵ Informações retiradas do site IBGE cidades. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&cod-mun=313240&idtema=1&search=minas-gerais|itajuba|censo-demografico-2010:-sinopse->. Acesso em: 12 set. 2017.

é composta por 13 municípios: Brasópolis, Consolação, Cristina, Delfim Moreira, Dom Viçoso, Itajubá, Maria da Fé, Marmelópolis, Paraisópolis, Piranguinho, Piranguçu, Virgínia e Wenceslau Braz. O município apresenta um IDHM satisfatório em relação ao país: 0,787.⁶ Trata-se de um município de médio porte, com a maior área urbana da microrregião – 290,4 Km² –, gerando emprego e renda para os demais municípios menores.

Quanto à localização geográfica, está situada na Serra da Mantiqueira, com relativa proximidade ao Vale do Paraíba Paulista, cerca de 90.9 Km da BR 459 e da MG 350, configurando-se como fluxo de mercadorias do Sudeste brasileiro pela rodovia federal BR 459, que, por sua vez, se liga a duas das principais rodovias do país: a Fernão Dias e a Presidente Dutra. A microrregião compõe a mesorregião do Sul de Minas Gerais, que se encontra relativamente próxima ao eixo Rio de Janeiro-São Paulo, conforme se vê no mapa a seguir (Figura 1), configurando-se como importante polo de desenvolvimento no Estado de Minas Gerais (PIMENTA, 2014).

Figura 1 – Mapa da Microrregiões do Sul de Minas Gerais



Fonte: Elaborado pelo Núcleo de Estudos Interdisciplinares Sobre Desenvolvimento (NEID) da Universidade Federal de Itajubá.

Ao percorrer Itajubá podemos observar mudanças em seu cenário urbano. A região central é marcada por praças arborizadas, com destaque para a Praça Theodomiro Santiago, próxima à Igreja Matriz Nossa Senhora de Soledade, local da fundada em 1891.

⁶ Dados do IBGE. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/v4/brasil/mg/itajuba/panorama>. Acesso em: 16 set. 2017.

Na praça observam-se jardins repletos de flores importadas que não compõem as espécies nativas da região, com um tipo de palco feito de alvenaria, onde, rotineiramente, ocorrem apresentações artísticas, e uma fonte que jorra água iluminada com luzes coloridas vistas durante a noite.

A área central é composta por edifícios comerciais e alguns prédios históricos que remetem à arquitetura colonial e que são sedes de estabelecimentos públicos e privados de renome, dentre os quais se destacam: o Palácio 26 de Fevereiro, a Casa Rosa, o Grande Hotel Itajubá, o Clube Itajubense e a Escola Estadual Coronel Carneiro Júnior.

As pessoas que transitam pelo centro são de diversas idades e características físicas. Alunos passam vestindo uniforme escolar, trabalhadores do comércio e da prefeitura, policiais militares e da Guarda Municipal identificam as instituições a que estão vinculados por suas vestimentas.

Rotineiramente, o centro da cidade é movimentado. Em fins de semana observam-se feiras de artesanato local e *hippies* que confeccionam e vendem seus artefatos. Nestes artefatos percebe-se a confluência do rural e do urbano, que parece marcar as relações ali presentes. Em um mesmo espaço veem-se produtos do campo, como mel e derivados, roscas caseiras, doces regionais e bolos. Também se encontram produtos com características urbanas, como roupas para animais de estimação, enfeites para residências, adornos, como brincos, colares, pulseiras, e confecções de crochê e tricô.

Em feriados e datas comemorativas ocorrem paradas, desfiles, bandas locais tocam suas músicas e artistas apresentam seus trabalhos ao ar livre. A presença de ambulantes e vendedores em geral é constante. Em todos estes eventos nota-se a presença das autoridades policiais e a preocupação do poder público com a segurança e com a imagem de cidade organizada.

O comércio local caracteriza-se pela alimentação: sorveterias, venda de açaí, lanchonetes, bares e restaurantes. Existem lojas de roupas e brinquedos que datam dos anos 70, ou anteriores, pertencentes a libaneses e descendentes que imigraram para Itajubá e, até a atualidade, ocupam-se do comércio. Na fala dos itajubenses repete-se a informação de que, ao contrário dos nativos da região, estes imigrantes produziram laços de solidariedade profundos entre si e, com isso, conseguiram se estabelecer economicamente em uma cultura diferente.

Também se percebem barracas e lojas de artigos importados, com camelôs e ambulantes que se utilizam da informalidade para se inserir na economia. Dentre estas pessoas, observam-se migrantes da Região Nordeste do Brasil.

Os itajubenses nativos são mais presentes em empregos formais. Estes afirmam que *“os turcos⁷ mandam na cidade, controlam o comércio, tudo é controlado por eles [...] estes tempos atrás, iam fazer uma feira com roupas de São Paulo, os turcos não deixaram”* (“M. J.”).

Ouvem-se relatos de assaltos e pequenos furtos a lojas ou pessoas nas ruas, que são esporádicos e não ocorrem constantemente. Em um programa semanal de rádio local, as autoridades relatam as ocorrências de crimes. Nos últimos meses vêm alertando

⁷ Embora sejam de origem síria e libanesa, a população reconhece estes indivíduos como *turcos*.

a população quanto ao aumento da criminalidade de casos de homicídio. Em contrapartida, a fala de uma gestora pública entrevistada mostra que Itajubá possui um dos menores índices de criminalidade, em comparação com a realidade brasileira.

Às terças-feiras, sábados e domingos, são organizadas feiras, nas quais vendem-se produtos agrícolas, parte destes oriundos da produção de moradores das áreas rurais da microrregião. Também se observam atravessadores, vendedores de pastéis, bolos, doces, mel, café, frangos, leitões, queijos, etc., que disputam seus espaços com outros produtos, como artigos eletrônicos, roupas, CDs e DVDs não autênticos.

Fato curioso é que as feiras de sábado e terça-feira ocorrem em ruas centrais, fechadas exclusivamente para este fim, no período entre 5h e 13h. A feira de domingo ocorre na Ceasa, local de compra e venda de produtos agrícolas no atacado.

Esta informação demonstra como a ruralidade está presente nas relações ali estabelecidas e como a noção de espaço simbólico em disputa parece ser um misto entre rural e urbano, moderno e tradicional, simultaneamente.

Mesmo com esse aspecto, seus habitantes conhecem Itajubá como “cidade universitária”. Além de ser sede da Universidade Federal de Itajubá, possui outras instituições de Ensino Superior privadas, como o Centro Universitário de Itajubá – Fepi –, a Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas do Sul de Minas – Facesm –, a Faculdade de Enfermagem Wenceslau Braz e a Faculdade de Medicina de Itajubá, dentre outras instituições.

Este fator também interfere na organização da cidade, uma vez que muitas residências foram transformadas em repúblicas de estudantes e são alugadas aos alunos durante o período letivo. Como consequência, percebe-se uma forte especulação imobiliária e o encarecimento de residências e terrenos.

Itajubá recebe indústrias locais e multinacionais que empregam habitantes de toda a microrregião, como a Mahle, General Elétric, Balteau, Helibrás, Imbel, Higident, Sisvôo, dentre outras.

De acordo com os dados do IBGE (2017), as atividades econômicas urbanas organizam-se da seguinte forma: fabricação de peças e acessórios para automóveis (10%); administração pública em geral (6,7%); educação superior (5,3%); atendimento hospitalar (4%); fabricação de armas de fogo e munição (3,5%); supermercados (3,2%); fabricação de detergentes e sintéticos (3,2%); abate de reses (3,1%); restaurantes (3%); fabricação de aeronaves (2,5%); fabricação de fios, cabos e condutores eletrônicos isolados (2,1%).

Os números não são capazes de capturar as reais relações ali estabelecidas. Embora a população urbana seja maioria, alguns costumes rurais são nitidamente percebidos nas falas, nos hábitos e na organização da cidade. Por exemplo, as já mencionadas feiras locais, os produtos vendidos no mercado municipal, como queijos e doces produzidos nas localidades rurais, o hábito de ter uma horta no quintal de casa ou criar galinhas. O modo e o estilo rural de vida estão presentes nas relações e laços locais.

DIMENSÕES SUBJETIVAS: Táticas

A leitura de Ianni (1992) propõe a compreensão dos meandros do desenvolvimento a partir da leitura do passado e das circunstâncias históricas. Da mesma forma, buscou-se, nos documentos e falas dos indivíduos que compõem a história de Itajubá, esta perspectiva.

Certeau (1994) refere-se ao homem que detém o domínio da cultura de homem ordinário, aquele que se utiliza de estratégias que lhe garantem a dominação de uma sociedade, na qual a linguagem se configura como elemento central para tal dominação. Por outro lado, o homem “vencido” também se apoia na cultura e em táticas para se defender da ordem estabelecida (CERTEAU, 1994).

No intuito de problematizar as informações contidas nos documentos oficiais, propôs-se capturar as falas dos indivíduos que estiveram à margem do sistema produtivo e criaram táticas para superar as estratégias da ordem dominante (CERTEAU, 1994). As dicotomias, moderno *versus* tradicional, rural *versus* urbano, estão inscritas nestas relações.

Como o modo de produção industrial hegemônico não permite o acesso de todos os indivíduos de forma equânime aos bens e serviços disponíveis, a cultura possibilita a coexistência de estratégias, que são mecanismos utilizados por aqueles que detêm o modo de produção. Na apropriação dos argumentos de Certeau (1994), adaptado à realidade histórica estudada, as estratégias de desenvolvimento ficam a cargo dos detentores dos meios de produção. Por outro lado, indivíduos, grupos denominados de minoritários e pessoas às margens, estabelecem táticas de sobrevivência. Nesse sentido, o silêncio, a passividade, a subserviência, a aceitação ou a resistência e as lutas sociais, são formas de táticas.

As táticas utilizadas por aquelas pessoas que estão à margem do processo de inserção social pelas portas da frente, estão inseridas como meios para superar dois elementos latentes: a burocratização do trabalho, ligada à necessidade de especialização, e o acesso à propriedade privada.

Com relação ao campo do trabalho, duas questões são evidentes nas falas: (1) o trabalho rural, com destaque para a produção agrícola de fumo, milho, café e banana, com o que os pequenos produtores sobrevivem; (2) as dificuldades de inserção no mundo do trabalho urbano em razão das exigências de qualificação, mesmo que mínimas.

Na análise das atas do Legislativo, datadas da primeira metade do século 20,⁸ percebe-se o uso repetitivo da palavra progresso nas falas dos agentes públicos, indicando o esforço da administração em conferir à região uma ideia de desenvolvimento ligada ao crescimento e incremento do urbano em detrimento ao rural.

A concepção de desenvolvimento, presente nas falas e ações dos agentes públicos, aproxima-se de um viés positivo de sociedade que visa o progresso como fim a ser alcançado. A preocupação maior é com a faceta econômica, alinhada à ideia shumpeteriana de que o empresário inovador é o responsável por alavancar o “fluxo circular” e, então, desencadear o desenvolvimento (SHUMPETER, 1997).

A resistência do rural se dá por outra via: a da cultura e da tradição. O comércio de produtos agropecuários, o uso de charretes e carroças, além da presença de animais no cotidiano dos itajubenses, são elementos que aparecem e permanecem na história de Itajubá e em seu desenvolvimento.

⁸ Foram analisadas atas de reuniões dos vereadores da Câmara Municipal da cidade de Itajubá no período de 1920 a 1950.

Em virtude da amplitude do termo cultura, apropria-se aqui do conceito posto por Raymond Willians (1992), no qual a cultura se estabelece com todo modo de vida de uma sociedade. Este autor a compreende como sistema de significações e meio para estudar as relações consideradas verdadeiras, mas que podem exprimir uma realidade diferente na prática, como “uma dada ordem social é comunicada, reproduzida, vivenciada e estudada” (p. 13). Na concepção desse autor, ver a cultura implica ver a sociedade.

O trabalho de Willians (1992) nos dá indícios de que podem existir formas alternativas e contestadoras presentes nos saberes locais que fazem frente às formas instituídas. No local encontram-se as condições para processos econômicos, socioculturais, políticos e de sociabilidade, distintos da lógica da competição, da disputa e da cultura individualista vigente nas relações urbanas.

No que se refere às relações de trabalho, a Câmara Municipal regulamentou, nos anos 30, a profissão de mestre de obra, que obrigava todos que trabalhavam em construção civil a se submeterem a uma prova com questões de língua portuguesa, matemática e conhecimentos específicos para que recebessem um certificado que lhes permitissem atuar na profissão, sem o qual não poderiam exercer sua função.

Este fator parece ser mais excludente que propriamente organizador, levando em conta as dificuldades de acesso à educação para os trabalhadores que já se ocupavam da função. Dentro desta lógica, os cidadãos, trabalhando no campo ou na cidade, muniram-se de táticas para superar os entraves e garantir as condições de sobrevivência econômica.

No meio rural percebeu-se vasta disponibilidade de oferta de trabalho nas grandes propriedades. “B”, 93 anos, trabalhou do final da década de 30 até quando seu corpo suportou, por volta dos 85 anos. Adotou uma tática comum entre os trabalhadores rurais da região: plantava em sua propriedade, que herdou dos pais, e, ao mesmo tempo, trabalhava para fazendas maiores. Desta forma, conseguiu dedicar-se mais às atividades em sua propriedade.

Na condição de morador da zona rural, vendia seus produtos nas feiras organizadas na cidade: “*não perdia uma feira, fazia chuva ou sol*”, comentou sobre as idas à feira com a bagageira⁹ cheia para comercializar suas bananas.

Os indivíduos oriundos do campo eram vistos como despreparados e incapazes para a racionalidade que se buscava ao longo da primeira metade do século 20. Eram dispensados do serviço militar aqueles que vinham da zona rural. Sabendo disso, muitos se passavam por lavradores para se evadir da obrigação com o Exército Brasileiro.

[...] era comum, no meu tempo, virem pessoas estudadas, de posse, com roupas simples e quando o Sargento perguntava o que faz? Ele respondia: – Sou lavrador! Então era dispensado (“D”).

Esta informação denota uma presença intencional de aspectos racionais que circunscreveram o imaginário social de Itajubá em seu processo de desenvolvimento. Desta forma, o rural e o tradicional mantiveram-se mediante as permissões, restrições, desorganizações e reorganizações que se dão no campo da cultura.

⁹ Veículo de carga tracionado por cavalo ou burro, semelhante a uma carroça.

No urbano também se observou dimensões específicas. Outro entrevistado – “M” – sempre morou na zona urbana e muniu-se de outras táticas para ter acesso aos benefícios do desenvolvimento. “M” não se adaptou ou não encontrou oferta de trabalho formal. Via-se como um artista e passou a trabalhar com sua vocação para se sustentar. Pintava faixas, letreiros e anúncios em tela, madeira e metal, e sempre trabalhou em sua própria casa.

Passou por dificuldades quando empresas da região começaram a fazer trabalho gráfico com uso de máquinas e por um preço mais baixo. *“Passei momentos difíceis; aí tive que me atualizar”* (“M”). Ao longo dos anos 2000, procurou aprofundar-se nos conhecimentos sobre os recursos da informática e adquiriu equipamentos com empréstimo em banco da cidade.

As falas de “M” mostram que nem todos os cidadãos se alinharam às relações formais de trabalho ou dispunham de propriedades na zona rural. Nesse caso, foram forçados a se tornarem indivíduos criativos, adaptáveis e desenvolver táticas para superar os empecilhos impostos pela racionalidade vigente.

A concepção de desenvolvimento é permeada por tendências globais que se evidenciam em hábitos e práticas. O local possui seus mecanismos, que permitem fazer frente ao global. Esses mecanismos podem ser identificados por meio da cultura. Em outros termos, “a cultura se debate entre pressões locais e injunções universais” (CARVALHO, 2013, p. 50).

PROPRIEDADE PRIVADA: Estratégias E Dimensões Estéticas De Urbanização

As táticas daqueles que estiveram à margem do processo de desenvolvimento, coexistiram com as estratégias do poder público em impor suas concepções de desenvolvimento no imaginário social.

Dentre estas estratégias, a Câmara Municipal formulou um Código de Posturas em 1917,¹⁰ que estabeleceu critérios de conduta, moradia e regulamentações estéticas, dentre as quais as construções urbanas. Os artigos 48, 62, 63 e 99 do referido Código, proibiam a construção de casas de “meia água, cafuas ou pequenas casas” dentro da zona urbana. Também proibiram os telhados de capim ou palha e muros de taipa, comumente utilizados nas comunidades locais próximas.

A não observação destas regras previa o pagamento de multa e prisão de três dias. Além desta, também eram proibidas construções dentro de quintais, a prática de divisão de casas entre famílias diferentes, habitações coletivas e cortiços, por serem desfavoráveis à “higiene” e “saúde pública” (RIOS, 2015).

¹⁰ O referido Código de Posturas trazia regulamentações gerais sobre a conduta dos habitantes. Apesar de formulado em 1917, ainda estava em vigor durante o período pesquisado.

Esta visão de mundo era compartilhada pelos jornais que circulavam pela cidade, como “O Sul de Minas” e a “Gazeta de Itajubá”, que, por sua vez, periodicamente publicavam notas de incentivo à higiene, hábitos “civilizados” e petições de demolição de cortiços considerados focos de “miasmas”,¹¹ propícios ao surgimento de epidemias.

Durante as décadas de 50 e 60 os jornais destinaram parte de suas páginas ao ensino de técnicas de higiene, como lavar as mãos antes das refeições, tomar banho todos os dias, lavar os alimentos, não nadar nos rios, etc.

Tal preocupação, entretanto, restringia-se ao centro/sede do município, diferentemente de sua região suburbana, “porque a população que vivia naqueles tipos de habitação fazia parte da população pobre, empregada ou desempregada, na maioria mestiça e sem propriedade” (RIOS, 2015, p. 55).

A ideia de modernidade está contida nestas técnicas e este aspecto conecta a concepção de desenvolvimento atribuída à microrregião de Itajubá. Esta fomenta divisão socioeconômica que se agrava por uma visão de progresso e de modernidade da qual nem todos têm os mesmos benefícios e que se restringe ao crescimento econômico. A noção de crescimento econômico não deve ser confundida com desenvolvimento,¹² no sentido do termo aplicado a esta pesquisa.

Ao mesmo tempo, diversas fábricas de massas, pertencentes a descendentes de italianos, estabeleceram-se na região e logo passaram a pedir a isenção de impostos à Câmara Municipal pelo período de dez anos. Mediante a comprovação de renda, era concedida facilmente tal petição.

As empresas com capital superior a 200 contos de réis pagariam metade da taxa equivalente ao serviço de abastecimento de água e esgoto. Estas informações apontam para uma facilitação das relações e condições para os detentores do sistema produtivo, a medida que se percebe a burocratização da inserção social e econômica para a população marginalizada.

A apropriação do poder público em benefício próprio é evidente nas falas, leis e ações idealizadas pelos agentes sociais e se aproxima de uma concepção de desenvolvimento desigual e combinado (IANNI, 1992).

Com relação à propriedade privada, há que se levar em consideração a geografia do local. Itajubá é rodeada pelas montanhas da Serra da Mantiqueira e às margens do Rio Sapucaí, que integra a bacia do Rio Grande, localizando-se na Região Sudeste e atravessando dois Estados, São Paulo e Minas Gerais. O Rio Sapucaí nasce na Serra da Mantiqueira, na cidade de Campos do Jordão – SP –, a uma altitude de 1.650 m, e deságua no Lago de Furnas, a 780 m de altitude, atravessando, aproximadamente, 343 km (34 km dentro do Estado de São Paulo e 309 km em Minas Gerais).

¹¹ Emissão proveniente de detritos orgânicos em decomposição, considerada, antes de pesquisas no campo da microbiologia, causadora de doenças e epidemias. Durante o período de pesquisa este termo foi encontrado nos jornais e documentos.

¹² Apropria-se do conceito de desenvolvimento elaborado por Pimenta (2014).

Nestes tempos, nos anos com maior intensidade de chuvas, ocorriam alagamentos nas partes baixas e deslizamento de terras nas encostas. Este fator marcou tanto Itajubá que nos jornais da década de 40 a cidade era chamada de “A Veneza sul-mineira”, por conta das recorrentes enchentes que assolavam sua população.

Em alguns lugares formavam-se regiões pantanosas, conhecidas, na linguagem local, como “brejo” ou “biquinha”. Nas regiões altas prevaleciam grandes propriedades rurais que comprimiam o espaço urbano em formação.

Nas cheias do Sapucaí, desde a década de 1930 até a de 60, ocorriam problemas de saúde pública nas diversas localidades habitadas na circunscrição de Itajubá, tais como a proliferação de doenças, como febre e diarreia, agravadas pelo desconhecimento de hábitos de higiene por parte da população.

Evidencia-se que a questão da “grande propriedade privada” tornou-se um entrave para a construção do espaço urbano e o desenvolvimento local. Mediante essa situação, o poder público, representado pela Câmara Municipal de Itajubá, iniciou esforços para repensar a questão da propriedade privada e a construção do espaço, conforme se constata a seguir:

Uma das indicações do vereador José Manso Pereira Cabral, aprovada pela câmara em janeiro de 1894, dá a exata dimensão desse problema [...] Ele propôs a desapropriação por utilidade pública de “partes” de diversos terrenos privados, entre os quais o do próprio presidente da Câmara (RIOS, 2015, p. 26).

Estas informações apontam os caminhos que os detentores da propriedade privada trilharam ao se apropriarem da geografia local, e, em alguns casos, foram forçados a desapropriar suas terras para a construção do local. É evidente também que esta estratégia não se deu de boa vontade ou por conveniência. Havia interesses e acordos econômicos em jogo.

As informações apontadas pelos documentos indicam como os detentores do poder econômico utilizam estratégias (CERTEAU, 1994) para estabelecer ganhos de capital oriundos de questões ligadas aos próprios problemas do local.

Em 1919, como de costume da época, um cidadão enviou uma carta ao jornal local assinada por “X. Y.”, sugerindo a demolição de um espaço conhecido por “morro são Benedito” e o aproveitamento das terras do referido morro para o aterramento de um brejo existente nas proximidades, que, na avaliação deste cidadão, resultaria em “ótima área para construções”.

Esta informação dá indícios da relação entre a topografia da região e a atribuição de valor a propriedades imobiliárias, formação de um mercado imobiliário especulativo sob o qual se dá a formação do espaço urbano de Itajubá.

A intenção dos agentes públicos locais era modificar a natureza em nome da civilização e do progresso, sem levar em consideração a sustentabilidade ambiental,¹³ conforme propõe Sachs (1986). Desta forma, percebem-se falas dispostas a retificar o Rio

¹³ Entendemos que a discussão de sustentabilidade ambiental não estava na agenda política da época em questão. Não somente na microrregião, mas em um contexto geral.

Sapucaí desde o século 19 até setembro de 1957, quando começaram as obras a pedido do deputado Euclides Cintra, por carta direta ao então presidente da República Juscelino Kubitschek (GUIMARÃES, 1987).

Outro aspecto da formação do espaço urbano está atrelado à produção agrícola, com destaque para o escoamento do café e do fumo, principais produtos da microrregião na passagem do século 19 para o 20. Neste período, Itajubá era referência na produção agrícola no âmbito nacional (ANDRADE; FERREIRA, 2013).

Para este escoamento, construiu-se a linha férrea de Itajubá em 1891 (RIOS, 2015), que favoreceu a ampliação do perímetro urbano, de pontos de comércio, transportes de carga e construção civil. Conforme mencionado anteriormente, os fluxos de transporte estão ligados a modificações étnicas da cidade, em que se destaca a imigração europeia naquele contexto.

De acordo com Rios (2015), a construção da linha férrea desconsiderou a organização do espaço urbano ali presente. Este fato forçou a redistribuição do traçado urbano já existente e trouxe consequências para o desenvolvimento urbano futuro. Percebe-se estas consequências nos muitos atos de desapropriação de terras privadas para fins públicos, construção de ruas, praças, organização da cidade e em obras de aterramento em regiões alagadas próximas à ferrovia.

Conforme observado, os processos de desenvolvimento de Itajubá não levaram em consideração as demandas locais, sejam elas sociais, culturais ou ambientais. Ainda assim, os indivíduos viram na cultura uma saída para se sustentar e se inserir.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As configurações socioculturais da cidade de Itajubá revelam um local com forte tradição rural e costumes peculiares que se evidenciam nas falas, nas práticas e nas relações ali observadas.

O desenvolvimento da cidade não trilhou, do ponto de vista histórico, caminhos próprios, estes pautados em suas demandas e particularidades. Pelo contrário, privilegiou a inserção de um modelo de sociedade regrado na racionalidade moderna industrial, na propriedade privada e nas lógicas da burocratização das organizações e do trabalho formal.

A cultura, entretanto, foi um escape àqueles que não dispunham dos meios de produção. Por meio dela, elaboraram táticas que se evidenciam em saberes e fazeres específicos, percebidos tanto no rural quanto no urbano, capazes de superar as estratégias dominantes.

A coexistência de instituições racionais (universidades e indústrias) e dimensões da tradição e da cultura local, confere relações sociais únicas que se configuram como objeto de estudo complexo, com demandas ainda não superadas que possuem raízes históricas não percebidas pelas políticas de desenvolvimento vigentes.

A coexistência do tradicional e do moderno também é uma concessão da cultura, que se reinscreve a cada dia como uma colagem mosaica, mas que possibilita outros modos de inserção que permitem pensar outros desenvolvimentos.

O fato de a cidade se alinhar a um determinado modelo de desenvolvimento pensado no plano nacional, inviabilizou uma série de questões próprias do local e impôs aos indivíduos uma racionalidade a que nem sempre estão aptos a adaptar-se. Nesse caso, aprendem táticas para superação e inserção no contexto coletivo e individual.

As modificações sociais ocorrem dentro de um contexto cultural específico, permeadas por tensões, entraves, convenções e mediações que ocorrem de grupo para grupo, de indivíduo para grupo, de grupo para indivíduo, de instituição para grupos e/ou indivíduos.

Os esforços desta pesquisa revelaram que o processo de desenvolvimento de Itajubá, MG, construiu um imaginário social de individualização das frustrações. Um processo em que o indivíduo se sente como único responsável pelos fracassos e dificuldades de inserção econômica.

Os sujeitos não se percebem como parte principal da sociedade e sim como alguém de fora, cujas demandas se afastam das demandas destas. Ao mesmo tempo, os detentores do poder político e econômico se veem como condutores dos demais, como agentes capazes de contagiar o coletivo com suas visões e ideologias.

Mesmo diante destas configurações, a cidade é vista como um lugar acolhedor e existem ilhas de solidariedade que marcam profundamente o imaginário de sua população.

A dicotomia rural e urbana revelou-se um entreposto, um lugar em que elementos de ambos se misturam e tornam-se indissociáveis. Estes elementos são evidentes nas falas, no sotaque, nos costumes e hábitos experimentados em Itajubá.

Os aspectos que juntam os indivíduos que compõem a sociedade itajubense passam pela esfera do trabalho, seja ele rural ou urbano. Neste campo, aparecem elementos de socialização e normatizações, mas, também, colaborações e sociabilidades que são percebidas nas falas e ações empreendidas no local.

AGRADECIMENTO

À Fundação de Amparo à Pesquisa no Estado de Minas Gerais (Fapemig), pelo apoio.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Alexandre Carvalho de; FERREIRA, Enéas Rente. Produção familiar, conservação ambiental e turismo no espaço rural da microrregião de Itajubá, Minas Gerais. In: *Campo-Território: Revista de Geografia Agrária*, v. 8, n. 16, p. 315-341, ago. 2013.
- BOURDIEU, Pierre et al. Compreender. In: BOURDIEU, Pierre et al. *A miséria do mundo*. 17. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997. p. 693-732.
- CARVALHO, Edgard de Assis. Cultura e complexidade: um trajeto antropológico. In: MELLO, Adilson da Silva; PIMENTA, Carlos Alberto Máximo. *Encruzilhadas da cultura: desenvolvimento, tecnologias e sociedade*. Taubaté: Cabral, 2013.
- CERTEAU, Michel de. Um lugar comum: a linguagem ordinária. In: CERTEAU, Michel de. *A invenção do cotidiano*. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 59-106.
- GINZBURG, Carlo. *Mitos, emblemas e sinais: morfologia e história*. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.
- GUIMARÃES, Armelim. *Itajubá e sua história*. Itajubá: Gráfica o Sul de Minas, 1998.
- GUIMARÃES, Armelim. *História de Itajubá*. Belo Horizonte: Imprensa Oficial, 1987.
- IANNI, Octávio. *A ideia de Brasil moderno*. São Paulo: Brasiliense, 1992.

- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Dados*. 2017.
- PIMENTA, C. A. M. Projeto: *indicativos de desenvolvimento do município de Itajubá, MG: investimentos públicos e privados*. 2014. Trabalho (Pós-Graduação) – Universidade Federal de Itajubá, Programa de Pós-Graduação, Desenvolvimento, Tecnologias e Sociedade, 2014. (Fapemig Universal nº CSA-APQ 02967-14).
- PIMENTA, C. A. M. Tendências do desenvolvimento: elementos para reflexão sobre as dimensões sociais na contemporaneidade. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, Taubaté, SP, Unitau, v. 10, n. 3 (número especial), p. 44-66, set. 2014.
- PIZARRO, Aloysio. *Nossa História... Nossa Tradição... Cronologia de uma Escola de Engenharia que virou Universidade*. 1 ed. Itajubá: Papercrome, 2002. 318p.
- RIOS, Wilson de Oliveira. *Cidade de Itajubá: Câmara Municipal e Desenvolvimento Urbano (1892-1930)*. Itajubá, 2015.
- SACHS, Ignacy. *Desenvolvimento includente, sustentável e sustentado*. São Paulo: Garamond, 1986.
- SCHUMPETER, J. A. *A teoria do desenvolvimento econômico*. São Paulo: Nova Cultural, 1997.
- SKIDMORE, Thomas E. *Brasil: de Getúlio Vargas a Castelo Branco 1930-1964*. 7. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1982.
- WILLIAMS, Raymond. 1921-1988 *Cultura*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

Desenvolvimento Territorial Sustentável Iniciativa de Economia Social e Solidária no Contexto do Turismo

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.94-111>

Recebido em: 23/8/2018

Aceito em: 4/6/2019

Luciana Francisco de Abreu Ronconi¹, Elaine Cristina de Oliveira Menezes²,
Bernadete de Lourdes Bittencourt³

RESUMO

O presente trabalho buscou compreender de que maneira um empreendimento de economia social e solidária, situado na Comunidade da Costa da Lagoa, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil, contribui para o fortalecimento tanto do turismo quanto da cultura local, rumo ao desenvolvimento territorial sustentável. As atividades que se referem ao turismo são, atualmente, as responsáveis pela economia do local, superando as tradicionais atividades relacionadas com a agricultura de subsistência e à pesca artesanal. Partindo-se de um referencial teórico sobre economia social e solidária e desenvolvimento territorial sustentável, a pesquisa qualitativa caracterizou-se como estudo de caso exploratório e descritivo e contou com entrevistas semiestruturadas junto aos representantes da cooperativa de barcos. O estudo constatou que a cooperativa tem sido um espaço de integração social, construção de identidade e cidadania. Os entrevistados, todavia, pontuam a carência de assessoria qualificada e de apoio técnico, assim como de investimentos de órgãos públicos e de organizações não governamentais para que haja maior incremento do turismo e desenvolvimento do território.

Palavras-chave: Desenvolvimento territorial sustentável. Economia social e solidária. Turismo.

SUSTAINABLE TERRITORIAL DEVELOPMENT: AN INITIATIVE OF SOCIAL AND SOLIDARITY ECONOMY IN THE CONTEXT OF TOURISM

ABSTRACT

The present work sought to understand how an enterprise of social and solidarity economy located in the Community of the Coast of Lagoa, Florianópolis, Santa Catarina, Brazil, contributes to the strengthening of both tourism and local culture towards sustainable territorial development. The tourism related activities are currently responsible for the local economy by overcoming the traditional activities related to subsistence farming and artisanal fisheries. Starting from a theoretical framework on social and solidarity economy and sustainable territorial development the qualitative research characterized as the exploratory and descriptive study of the case and had semi-structured interviews with representatives of boat cooperative. The study found that the cooperative has been an area of social integration, identity construction, and citizenship. However, respondents punctuate the lack of qualified advice and technical support, as well as public agencies for investments and non-governmental organizations for greater growth of tourism and development of the territory.

Keywords: Territorial development. Social and solidarity economy. Tourism.

¹ Doutora em Sociologia Política pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora da Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc). lucianaronconi20@yahoo.com.br

² Doutora em Sociologia Política pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professora da Universidade Federal do Paraná (UFPR). eoliveira.menezes@gmail.com

³ Doutora em Sociologia Econômica e das Organizações pela Universidade de Lisboa (UL-PT). Professora da Universidade de Aveiro (UA-PT). bernadete@ua.pt

Nas últimas décadas as organizações de economia social e solidária têm desempenhado papel fundamental no desenvolvimento territorial sustentável das economias emergentes. Para além de criar oportunidades de emprego para grupos vulneráveis, tais organizações frequentemente impulsionam projetos duradouros, proporcionando uma série de serviços que, normalmente, deveriam ter sido oferecidos pelo governo (CARY; LAVILLE, 2015). Embora a economia social e solidária tenha recebido cada vez mais atenção na literatura, o impacto desse setor específico para o desenvolvimento do turismo não foi profundamente pesquisado, permanecendo amplamente desconhecido (IORGULESCU; RĂVAR, 2015).

Parte-se do princípio de que a economia social e solidária se refere a um tipo específico de fazer negócios de maneira sustentável, em que os resultados de suas atividades tendem a promover a sustentabilidade econômica, social, cultural e ecológica, sobrelevando, na comunidade, os recursos sociais e naturais (BITTENCOURT, 2014; RONCONI, 2012). Alguns autores afirmam que a atenção dada à economia social e solidária tem crescido e que esse tipo de empreendimento econômico apoia diretamente um desenvolvimento mais sustentável do mercado de trabalho (LAVILLE, 2015; LAVILLE; YOUNG; EYNAUD, 2015). Partindo desta base, questiona-se se as organizações de economia social e solidária têm influenciado positivamente o desenvolvimento territorial sustentável no quadro do turismo local (UNWTO, 2017).

O potencial do turismo, como uma atividade econômica, tem sido considerado uma força motriz no desenvolvimento de territórios, especialmente aqueles que possuem riquezas naturais e/ou culturais (GUILLAUMON, 2012; UNWTO, 2017). A Costa da Lagoa é um destino turístico com área geográfica definida que, além de preservar as tradições da cultura açoriana, é considerado, por suas belas paisagens, um dos principais atrativos turísticos da cidade. A comunidade oferece um conjunto de produtos e serviços turísticos integrados (transporte, alimentação, artesanato) que são comercializados e consumidos pelos turistas. Assim, o conceito de destino turístico, desenvolvido por Buhalis (2000), é claramente evidenciado na realidade estudada.

A Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008 (Lei do Turismo), principal marco legal do turismo no país, pontua que as atividades turísticas devem ser desenvolvidas de forma sustentável e que as comunidades e territórios devem ser incluídos nos processos de produção e consumo do turismo (MTUR, 2018). O Ministério do Turismo do Brasil (MTur), ao formular o Plano Nacional de Turismo 2018/2022, além de apresentar as contribuições do setor para o desenvolvimento econômico, social e a erradicação da pobreza, definiu as diretrizes que devem nortear o desenvolvimento do turismo brasileiro, como a participação e diálogo com a sociedade, a geração de oportunidades de emprego e empreendedorismo, o incentivo à inovação e ao conhecimento e a regionalização como abordagem territorial e institucional para o planejamento (MTUR, 2018).

É necessário que diferentes setores compreendam a importância do turismo para o desenvolvimento da comunidade da Costa da Lagoa e da cidade de Florianópolis, pois é a partir de um desenvolvimento interorganizacional que projetos e ações ganharão sustentabilidade e possibilitarão o desenvolvimento e o crescimento da economia local e regional (ANDRIGHI; HOFFMANN, 2010).

O presente artigo parte dos conceitos de Desenvolvimento Territorial Sustentável (DTS) e economia social e solidária. O DTS é um conceito em construção que se fundamenta nos trabalhos de Sachs (1986) sobre o ecodesenvolvimento, incluindo, nesse estudo, a gestão racional do ambiente. Também inclui os trabalhos acerca da abordagem do desenvolvimento territorial, com foco no conceito de território (território dado e construído) e na distribuição de atividades produtivas locais (PECQUEUR, 2009; COURLET, 2006; CARRIÈRE; CAZELLA, 2006). Na concepção destes autores, a prática coerente ao DTS fomenta a formação de redes locais com o objetivo de valorizar os recursos do território, sobretudo a gestão sustentável dos recursos naturais, privilegiando o desenvolvimento territorial. Tanto estudos destes autores quanto estudos mais recentes (MENEZES; RONCONI; SERVA, 2016; VIEIRA, 2013), consideram que as estratégias propostas pelo DTS são condições e um outro modo de sobrevivência das comunidades tradicionais que se encontram à margem do modelo de produção mundial. Nesta linha de raciocínio, o ponto de partida para a definição dos fundamentos do DTS foca a degradação socioambiental e sua relação com estratégias de desenvolvimento de longo prazo. É a partir deste foco que o trabalho dos pescadores e das comunidades tradicionais torna-se decisivo no atual contexto, pois suas atividades incorporam-se perfeitamente aos recursos naturais.

No debate sobre o impacto do turismo para o DTS, observam-se poucos estudos que apontam o relevante papel que as experiências de economia social e solidária possam ter no desenvolvimento do turismo e das comunidades locais. Um dos principais impulsionadores dessa crescente atenção é o fato de que a economia social consegue integrar diferentes grupos de pessoas em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo (CARY; LAVILLE, 2015; LAVILLE, 2015).

Embora a literatura aponte a grande diversidade de termos utilizados para designar o campo da economia social, do terceiro setor, da economia solidária ou do setor não lucrativo (BITTENCOURT, 2014), o termo economia solidária foi assumido pelo Estado brasileiro (RONCONI, 2008, 2012). No Brasil, no período de 2003-2016, a economia solidária esteve inserida no Ministério do Trabalho e Previdência Social (MTPS). Seguindo os princípios de Paul Singer (1932-2018), trata das cooperativas, associações, empresas autogestionadas, grupos solidários, redes solidárias e clubes de troca, a partir da ideia de empreendimentos econômicos solidários (SENAES, 2007). Segundo Singer (2002), o termo economia solidária é um movimento mundial que diz respeito à produção, consumo e distribuição de riqueza com foco na valorização do ser humano. Tem como base os empreendimentos coletivos, que “são organizações, singulares ou complexas, de caráter coletivo, onde trabalhadores e/ou trabalhadoras do meio urbano ou rural exercem a gestão coletiva de seus empreendimentos” (SINGER, 2002, p. 215).

A antiga Senaes (extinta no ano de 2016), em seus documentos oficiais, define a economia solidária como “o conjunto de atividades econômicas – de produção, distribuição, consumo, poupança e crédito – organizadas sob a forma de autogestão, i.e., pela propriedade coletiva do capital e participação democrática [...] nas decisões dos membros da entidade promotora da atividade” (2007, p. 7). Nesse conjunto de atividades e formas de organização, destacam-se quatro importantes características: cooperação, autogestão, viabilidade econômica e solidariedade.

Comparando as definições de economia social e solidária, observa-se que o significado anotado pela Social Economy Europe (2017) destaca que a economia social inclui organizações como cooperativas, mutualidades, associações e fundações de todos os setores sociais e econômicos, caracterizadas por objetivos sociais específicos e uma forma distintiva de empreendedorismo. Neste contexto, as expressões economia solidária e economia social designam, de acordo com o nosso entendimento, o conjunto de organizações que, a partir de atividades de suporte social e/ou econômicas, produzem bens e serviços de forma autônoma, tendo por princípio a solidariedade social, o poder compartilhado e a natureza democrática das tomadas de decisão (RONCONI, 2012).

A presente pesquisa desenvolveu-se a partir da compreensão de que a economia social e a economia solidária giram em torno da ideia de solidariedade e têm sido consideradas relevantes do ponto de vista econômico, social, político e cultural. No Brasil, todavia, pode-se considerar que o processo de compreensão do fenômeno economia social e economia solidária em relação a outros países, por exemplo Portugal (BITTENCOURT; RONCONI, 2016), apresenta algumas lacunas tanto legais quanto de práticas de adoção reconhecidas. A partir destas considerações, o objetivo desta pesquisa consiste em compreender de que maneira um empreendimento de economia social e solidária, situado na Comunidade da Costa da Lagoa, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil, contribui para o fortalecimento tanto do turismo quanto da cultura local, rumo ao desenvolvimento territorial sustentável.

Inicialmente expomos os procedimentos metodológicos que nortearam a pesquisa. Na sequência resgatamos os principais conceitos e abordagens acerca da economia social e solidária e o desenvolvimento territorial sustentável. Em seguida apresentamos o território pesquisado e o caso da Cooperativa de Barcos de Florianópolis – Cooperativa Alfa. Por fim, apresentamos as nossas considerações e sugestões para estudos futuros, e as referências bibliográficas empregadas na pesquisa.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No que se refere aos aspectos metodológicos, a pesquisa é de natureza qualitativa, e teve caráter exploratório e descritivo (MINAYO, 1994; RICHARDSON *et al.*, 1985; TRIVIÑOS, 1987). O levantamento de informações incluiu fontes de dados primários e secundários. Os dados primários foram obtidos na pesquisa de campo por meio da aplicação de entrevistas semiestruturadas. Além disso, realizou-se pesquisas e visitas informais na comunidade da Costa da Lagoa. Os dados secundários foram obtidos pela pesquisa documental e por dados levantados em periódicos, revistas, jornais e demais publicações que circulam na mídia.

A seleção da região estudada deu-se em virtude de o litoral catarinense ter uma forte atividade turística e pesqueira, assim como potencial para inovações no campo da economia social e solidária. Especificamente, a Costa da Lagoa (Figura 1) é um local de intenso turismo incrementado pela ação das cooperativas de barco, que realizam tanto o transporte de moradores quanto de turistas interessados em usufruir dos recursos naturais locais.

Figura 1 – Costa da Lagoa, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil



Fonte: MAPASBLOG, 2011.

Para fins desta pesquisa, a cooperativa de barcos estudada será denominada ficticiamente como Cooperativa Alfa. Quanto aos sujeitos de pesquisa, foram selecionados seis representantes da Comunidade da Costa da Lagoa que tinham relação com a atividade do turismo, da pesca e atores-chave da Cooperativa Alfa, sendo eles: representantes dos pescadores da Comunidade da Costa da Lagoa, representantes da cooperativa de barcos – Cooperativa Alfa, formada por pescadores cooperados – e representantes da associação comunitária local, totalizando seis entrevistados.

Os critérios de seleção dos entrevistados deram-se em razão do acesso facilitado e da indicação por parte de atores-chave como: representante da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina – Epagri – e da própria cooperativa de barcos. A entrevista semiestruturada, considerada um instrumento importante de coleta de dados, foi realizada junto a esses representantes da comunidade e centrou-se em compreender as atividades realizadas pela cooperativa. Assim, buscou entender: *i)* a maneira pela qual os cooperados realizam tanto a divisão do seu trabalho quanto do rendimento do seu trabalho; *ii)* o apoio das instituições públicas e privadas para a cooperativa de barcos e para o incremento do turismo; *iii)* o envolvimento dos pescadores em ações conjuntas e a relação da comunidade com a atividade da pesca e do turismo.

A análise qualitativa do conteúdo pesquisado foi feita a partir de reflexões sobre o objeto analisado (organização de economia social e solidária), leituras de teóricos pertinentes, entrevistas semiestruturadas e análise documental. A matriz teórico-metodológica do estudo resgata os conceitos de economia social e solidária e turismo, na perspectiva do desenvolvimento territorial sustentável, conforme ilustrado no Quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Matriz teórico-metodológica

	Conceitos	Elementos	Coleta e análise
D	Economia social e solidária	Sustentabilidade Econômica	Entrevistas semiestruturadas e observação
T		Sustentabilidade Social	
S	Turismo	Sustentabilidade Cultural	Entrevistas semiestruturadas e observação
		Sustentabilidade Ecológica	

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os dados coletados e os resultados obtidos serão apresentados na forma descritiva/interpretativa, por meio das informações sistematizadas e interpretadas à luz dos conhecimentos teóricos categorizados conforme a técnica de análise de conteúdo, tendo como suporte os conceitos-chave e seus elementos mencionados anteriormente.

A CONTRIBUIÇÃO DA ECONOMIA SOCIAL E SOLIDÁRIA PARA O TURISMO E O DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL

No âmbito da revisão de literatura, os conceitos norteadores foram o desenvolvimento territorial sustentável e a economia social e solidária. O DTS é concebido como um enfoque de planejamento e gestão, tendo como ponto de partida a problemática da degradação socioambiental e sua relação com estratégias de desenvolvimento de longo prazo (SACHS, 1986, 1993, 2007; VIEIRA, 2006, 2013, 2016). É preciso destacar duas vertentes importantes para a definição do conceito de DTS.

Primeiramente apresentamos a contribuição dos estudos de Bagnasco (1999), Becattini (1999), Benko (2001), Courlet e Soulage (1994), Courlet (2001, 2006) e de Pecqueur (2006, 2009) sobre o desenvolvimento territorial e a importância dos territórios no âmbito da inovação. Estes autores trazem resultados de pesquisas no campo socioeconômico a partir de experiências que mostram e definem conceitos como: distritos industriais, sistemas produtivos locais, *clusters*, ambiente inovador, arranjos produtivos locais. Tais experiências, a partir de suas especificidades, revelaram novos elementos no fortalecimento das dinâmicas produtivas do território, além de contribuírem para a gestão organizacional das empresas ali instaladas. Assim, esses novos elementos configuram-se como *i)* a cultura que identifica e personaliza o território; *ii)* o capital social caracterizado pela sinergia, cooperação e competição; *iii)* o capital humano relativo à qualidade e acesso à mão de obra e conhecimento acumulado; *iv)* a logística na difusão de inovação; *v)* a possibilidade de regulação setorial conjunta (BAGNASCO, 1999; BECATTINI, 1999; BENKO, 2001; COURLET; SOULAGE, 1994; COURLET, 2001).

A segunda vertente refere-se às contribuições de Vieira (2016, 2006) e Sachs (2007) e seus estudos sobre sustentabilidade, resgatando importantes elementos para a gestão das organizações na atualidade. Para estes autores, tais elementos fundamentam-se nos pilares do desenvolvimento sustentável, como *i)* prudência ecológica, *ii)* satisfação das necessidades básicas e promoção da equidade, e *iii)* autonomia e redefinição do conceito de eficiência econômica, que alia a produtividade com a minimização das perdas e reaproveitamento dos resíduos e dejetos como insumos para o sistema produtivo.

Assim, para esta proposta de pesquisa recuperamos a concepção de DTS pautada nos postulados do ecodesenvolvimento, da gestão racional do ambiente e do desenvolvimento territorial (SACHS, 1986; PECQUEUR, 2009; VIEIRA, 2006, 2016). Essa concepção de desenvolvimento valoriza a formação de redes locais, os recursos regionais e a gestão dos recursos naturais de forma a privilegiar o desenvolvimento local (MENEZES, 2011).

Sachs (1993) distingue cinco dimensões do conceito ecodesenvolvimento. A primeira é a sustentabilidade social, relacionada à construção de uma nova civilização do *ser*, em contraposição à civilização do *ter*. A segunda é a sustentabilidade econômica, “possibilitada por uma alocação e gestão mais eficiente dos recursos e por um fluxo regular do investimento público e privado. [...] a eficiência econômica deve ser avaliada mais em termos macrossociais do que apenas por meio de critérios de lucratividade microempresarial” (SACHS, 1993, p. 27). Segue com a sustentabilidade ecológica, a ser alcançada por meio da habilidade na utilização da base de recursos potenciais existente nos diversos ecossistemas, da limitação do consumo de recursos não renováveis e produtos facilmente esgotáveis e sua substituição por recursos renováveis. Esta terceira dimensão ainda envolve a redução da poluição mediante a reciclagem sistemática de detritos das atividades produtivas e de consumo. Além disso, o combate ao consumo supérfluo de mercadorias, a pesquisa de tecnologias limpas e, por fim, definir regras para proteção ambiental, bem como de um aparato institucional que assegure o cumprimento das normas propostas. A quarta dimensão é a sustentabilidade espacial, no sentido do aperfeiçoamento progressivo das configurações rurais-urbanas. Por último, a sustentabilidade cultural, relacionada à “[...] busca das raízes endógenas dos modelos de modernização e dos sistemas rurais integrados de produção, privilegiando processos de mudança no seio da continuidade cultural e traduzindo o conceito normativo de ecodesenvolvimento em uma pluralidade de soluções particulares, que respeitam as especificidades de cada ecossistema, de cada cultura e de cada local” (SACHS, 1993, p. 27).

O critério de sustentabilidade ampliada articula as dimensões socioeconômica, sociocultural, sociopolítica e socioecológica e tende a se impor como um fator determinante no desenho de estratégias alternativas de desenvolvimento rural e urbano (MENEZES; VIEIRA, 2011). Para Bittencourt (2014), a concepção de desenvolvimento territorial denota iniciativas de base local. Essa mobilização natural do tecido social indica que a sociedade tem condições de conceber o seu próprio projeto de desenvolvimento em um dado território. Nesse contexto, a comunidade mobiliza-se em resposta às necessidades do lugar e atua em modelo de gestão democrática e coletiva para a utilização dos recursos e da capacidade do tecido societal, comprometidas com o DTS. Por conseguinte, a sociedade movimenta-se em processo democrático por meio de manifestação associativista e/ou cooperativa, conjugando os vários componentes ecossocioeconômicos do território (BITTENCOURT, 2014). Diante de tal argumento, verifica-se a importância da economia social e solidária para o turismo e o desenvolvimento territorial sustentável.

No contexto brasileiro a economia solidária refere-se às organizações de geração de trabalho e renda que colocam ênfase nos ideais do cooperativismo e nos princípios de autogestão e cooperação no trabalho, participação, igualitarismo e desenvolvimento

humano. A economia solidária, a partir da concepção de Singer (2002) e no entendimento de Ronconi (2003), é compreendida como a forma de organizar a produção e/ou a distribuição que adota o princípio da democracia nas tomadas de decisão e da equanimidade (justiça) na distribuição dos resultados.

No Brasil, as primeiras iniciativas de políticas públicas voltadas para a economia solidária datam dos anos 90, e tiveram como principal referência a política desenvolvida pelo Partido Político – Partido dos Trabalhadores – na primeira gestão (1989/1992) da Prefeitura de Porto Alegre/RS. Posteriormente, outras administrações municipais investiram na economia solidária como política de geração de trabalho, renda e inclusão social. A partir dos anos 2000, as experiências de cooperativas estenderam-se por todas as regiões brasileiras. Inicialmente, como alternativa ao desemprego e manutenção de postos de trabalho em empresas falidas, a multiplicação dessas experiências permite “que se fale na constituição de um sistema alternativo de produção ou, até mesmo, de um novo modo de produção baseado no cooperativismo e na solidariedade” (FARIA, 2005, p. 12). Trata-se não apenas de uma alternativa econômica diante da crise do trabalho, mas de uma alternativa social no que se refere às múltiplas dimensões da vida, por exemplo valores, cultura, sociabilidade e comunicação, etc. (RONCONI, 2003).

Na economia solidária os valores de solidariedade, democracia, autogestão e autonomia devem se sobrepôr aos valores do capital; devem coexistir com o mercado capitalista e, ao mesmo tempo, criticá-lo (SINGER, 2000). No Brasil, as organizações de economia solidária, de maneira geral, buscam resgatar os valores de solidariedade, democracia, autogestão e autonomia. Distinguem-se, de acordo com Singer (2002), por duas especificidades: estimulam a solidariedade entre seus membros mediante a autogestão e praticam a solidariedade para com a população trabalhadora em geral, com ênfase na ajuda aos mais desfavorecidos.

Algumas características interessantes do cooperativismo, segundo Irion (1997), são: que ele, o cooperativismo, tem por base a posse privada dos meios de produção, possuindo gestão e planejamento descentralizados e individualizados, centrados na cooperativa e no cooperado. Esse é um empreendimento com duas faces: uma econômica, quando atua como empresa e trata da realização e controle da economia dos cooperados; e outra social, quando promove condições voltadas ao meio social dos cooperados. É, portanto, “[...] uma associação autônoma de pessoas que se uniram voluntariamente para fazer frente às necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns por meio de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente controlada” (IRION, 1997, p. 47).

Embora no Brasil utilize-se a expressão economia solidária, considera-se relevante destacar que noutros lugares do mundo, como no contexto da União Europeia, a expressão economia social tem sido utilizada largamente. Ela tem sido reconhecida, particularmente em Portugal, tanto pelas administrações públicas quanto pelo mundo acadêmico e pelo próprio setor da economia social (BITTENCOURT; RONCONI, 2016). A economia social, todavia, pode ser considerada a partir de diferentes vertentes. Simaens (2007) e Bittencourt (2014) reforçam a existência de três perspectivas: a francófona, a anglófona e a da União Europeia. Na perspectiva francófona utiliza-se mais a designação Economia Social, e tem predomínio na França, Bélgica, Quebec, Portugal, Espanha, Itália e Suécia.

Na perspectiva anglófona predomina a designação Sociedade Civil e *non-profit*, enquanto na União Europeia o terceiro setor tem sido a expressão mais utilizada, apesar do progressivo reconhecimento do termo economia social.

O conceito de economia social tem sido desenvolvido, ainda, no âmbito do Centro Internacional de Pesquisa e Informação sobre Economia Pública, Social e Cooperativa (Ciriec) e progressivamente reconhecido pela União Europeia que adota uma definição abrangente, tendo em conta os critérios compreendidos na Carta de Princípios da Economia Social determinada pela Conferência Europeia Permanente das Cooperativas, Associações e Fundações (CEP-CMAF) (RONCONI; FERREIRA, 2014).

A Aliança Cooperativa Internacional (ACI) define que cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que, por meio de uma empresa de propriedade comum e democraticamente gerida, se unem de maneira voluntária com o objetivo de satisfazer aspirações e necessidades econômicas, sociais e culturais. Em 1995, a ACI estabeleceu os princípios que regem o funcionamento de toda e qualquer cooperativa no mundo: 1) associação voluntária e aberta; 2) controle democrático dos membros; 3) participação econômica dos membros; 4) autonomia e independência; 5) educação, treinamento e informação; 6) cooperação entre cooperativas; e 7) preocupação com a comunidade.

A economia social tem os princípios pontuados na Carta de Princípios da Economia Social, estabelecida pela Conferência Europeia Permanente das Cooperativas, Mutualidades, Associações e Fundações (CEP-CMAF), que são: primazia do indivíduo e do objeto social sobre o capital; adesão livre e voluntária; controle democrático pelos seus filiados (exceto as fundações que não possuem membros associados); conjugação dos interesses dos filiados/usuários e/ou do interesse geral; defesa e aplicação dos princípios de solidariedade e responsabilidade; autonomia de gestão e independência em relação aos poderes públicos; e a maior parte dos excedentes destina-se à consecução de objetivos em favor do desenvolvimento sustentável e da prestação de serviços de interesse para os associados e/ou do interesse geral (CESE, 2007).

O trabalho cooperativo tem sido apontado, principalmente nos países onde a economia social apresenta uma maior aceitação e goza de maior reconhecimento, como uma das saídas à crise do emprego na economia formal no mundo contemporâneo. Essa nova economia – a social –, baseada em redes de solidariedade, pode estimular a criação de empregos, melhorar as condições de empregabilidade e promover uma cultura de participação cívica. Sob esses aspectos, as organizações de economia social e solidária podem ser um espaço de inclusão e de resistência para uma parcela da população excluída do mercado de trabalho. Um espaço onde a dimensão humana não aparece de forma banalizada; onde o homem pode, por meio de um processo emancipatório, reconhecer a possibilidade de construir a história e intervir em seu contexto (RONCONI, 2008). Assim, como destaca Namorado (2009, p. 96), “as necessidades ou aspirações que as cooperativas visam satisfazer não são apenas de natureza econômica, mas também de natureza social e cultural”.

Embora os empreendimentos de economia solidária e social enfrentem dificuldades de se sustentarem ao longo do tempo eles, têm sido uma alternativa para a geração de trabalho e renda, contribuindo para um novo modelo de desenvolvimento, mais integrado ao território e mais sustentável do ponto de vista socioambiental. Assim, verificamos que a economia social e solidária e o DTS são regidos por princípios que se

complementam. Vemos na economia social e solidária a proposta de se criar um sistema social que garanta trabalho, renda, segurança social e educação para toda a população, preservando o ambiente, as características locais e difundindo a ideia de um desenvolvimento territorial integrado e sustentável, no qual impere a solidariedade e a justiça social. A partir desses princípios, conforme afirma Sachs (2007), criam-se possibilidades para que haja a ascensão de estratégias que acarretem a veiculação desse novo modelo de desenvolvimento. No caso estudado, pode-se observar a importância da economia social e solidária a partir das ações da cooperativa de barcos da Costa da Lagoa, para o DTS e para o incremento do turismo na região.

O campo de estudo encontra-se na região Sul do Brasil, no Estado de Santa Catarina, cidade de Florianópolis. Esta cidade possui, conforme estimativa do IBGE (2015), mais de 469 mil habitantes e tem como principais atividades econômicas o turismo, o comércio, a pesca e a maricultura, contando, também, com um crescente e importante polo tecnológico. O turismo é o setor que apresenta o maior crescimento, sendo um componente importante da economia global. É avaliado tanto pelo número de deslocamentos internacionais e domésticos quanto, sobretudo, pela criação de empregos onde quer que se desenvolva as suas atividades. É uma importante força motriz para o crescimento e desenvolvimento do território, podendo ser avaliado pelo volume de investimentos público e privado (MTUR, 2016). Apesar do turismo, em determinadas regiões tem repercussões negativas sobre a sociedade e o meio ambiente, e o seu papel como vetor de desenvolvimento tem sido reestruturado pela conscientização ambiental. Sendo, portanto, o ecoturismo um modo de turismo responsável às áreas naturais, e tendo por princípio a conservação do meio ambiente e o compromisso com o bem-estar da população local, pode ser considerado um veículo eficaz para capacitar as comunidades locais ao redor do mundo no combate à pobreza e para alcançar o DTS.

Mundialmente o ecoturismo ganha notoriedade com taxas entre 15% e 25% ao ano, segundo dados da Organização Mundial do Turismo, divulgados pelo Ministério do Turismo do Brasil (MTUR), em 2016. No Brasil é um dos segmentos que mais cresce. O país possui uma variedade de biomas, e muitas regiões contemplam o turismo ecológico e de aventura para os turistas nacionais e internacionais (MTUR, 2018). Os dados do MTUR (2018) mostram que, atualmente, há uma maior busca por atividades junto a natureza.

Desde a década de 90 Florianópolis apresenta uma crescente procura por atividades de ecoturismo, segundo dados relatados pelo Instituto Brasileiro do Turismo (Embratur), que identificou, em Santa Catarina, três polos de ecoturismo: Alto Vale do Itajaí, Planalto Serrano e Ilha de Santa Catarina (MTUR, 2016, 2018). De acordo com o plano turístico da ilha de Santa Catarina, a trilha da Costa da Lagoa é um dos atrativos mais procurados pela demanda oriunda do Centro de Atendimento ao Turista (CAT). Diante disso, a Costa da Lagoa conseguiu ampliar o seu patrimônio náutico, adaptando-se às novas condições de vida com uma atividade que emprega mais de uma centena de moradores por meio do transporte de passageiros. Para isso, reestruturou suas embarcações para atender não somente o transporte dos moradores, mas o fluxo demandado pelo turismo, conseguindo promover a continuidade do seu processo cultural náutico.

A Comunidade da Costa da Lagoa

A Costa da Lagoa, considerada um ponto turístico emblemático da cidade de Florianópolis, capital do Estado de Santa Catarina, encontra-se na parte noroeste da Lagoa da Conceição. Sua população está distribuída em terrenos dispostos ao longo das margens dessa lagoa, sendo a área total ocupada de, aproximadamente, 9,77 km².

A comunidade, inicialmente povoada por imigrantes portugueses, oriundos dos Açores, desenvolvia atividades econômicas ligadas à agricultura de subsistência e pesca artesanal. Em razão da crise da pesca artesanal na região, todavia, as atividades relacionadas ao turismo são, atualmente, as responsáveis pela economia local. Os moradores possuem restaurantes especializados em frutos do mar e barcos que realizam o transporte de turistas até a comunidade. Neste contexto, os estudos de Tenório *et al.* (2018, p. 430) revelam uma análise que extrapola o meandro econômico, sublinhando “a importância da participação da comunidade no desenvolvimento de atividades turísticas, bem como a presença de elementos da cultura local, para que o turismo possa levar a um desenvolvimento mais amplo”.

O acesso à Costa da Lagoa é efetuado apenas por trilhas em meio à Mata Atlântica (com duração média de duas horas de caminhada) ou com o transporte lacustre, realizado por duas cooperativas de barcos pertencentes aos próprios moradores da comunidade (com duração média de 20 minutos).

A Costa da Lagoa é integrada por cinco vilas que se estendem por todo o território, e possui, segundo informações do posto de saúde da comunidade, 267 residências. Conta com os serviços públicos de educação infantil, energia elétrica, telefonia, assistência médica (fornecida pelo posto de saúde local) e saneamento básico (somente para as regiões com maior concentração de restaurantes). Outros serviços disponibilizados na comunidade são os fornecidos pela Associação de Moradores da Costa da Lagoa (Amocosta), pela Associação de Bares e Restaurantes da Costa da Lagoa (ABRCL) e pelas cooperativas de barcos.

O desenvolvimento econômico da comunidade, principalmente das vilas onde concentram-se a maior parte dos restaurantes, é dinamizado pela cooperativa de barcos, que, além do transporte dos moradores locais, possibilita a mobilidade para turistas. O transporte hidroviário é, assim, o acesso mais usual à Costa da Lagoa. Há também as vias das trilhas que são uma alternativa turística aos que procuram contato com a natureza em busca de turismo ecológico. O turismo cria oportunidades de desenvolvimento para os restaurantes, os artesãos e as rendeiras locais. Observa-se que, conforme destacam Fagundes e Zorzella (2012), as dinâmicas de desenvolvimento, quando idealizadas de modo sustentáveis, sobressaem os saberes locais, fomentam o conhecimento e a cultura e interligam as comunidades e a natureza.

A Costa da Lagoa é um dos poucos lugares do litoral brasileiro que ampliou sua condição náutica – no número de embarcações e de pessoas que a desenvolvem – para o transporte aquaviário – em decorrência da falta de acesso rodoviário à comunidade (DA LUZ; MARTINS, 2014). A partir desse modelo de transporte, as atividades desenvolvidas em práticas conjuntas aumentaram os vínculos entre os pescadores, fortalecendo a conscientização da importância da preservação das trilhas e do meio ambiente para o ecossistema que habita a Costa da Lagoa.

O Caso da Cooperativa de Barcos de Florianópolis – Cooperativa Alfa

No caso analisado, a Cooperativa de Barcos, fundada em 1995 por moradores do Bairro Costa da Lagoa, tem como objetivo fazer o transporte de passageiros e turistas no trajeto Lagoa-Costa-Lagoa. Anteriormente à formação da cooperativa, a Prefeitura detinha o transporte de passageiros da Costa da Lagoa, que acabou por deixar de o fazer dada as dificuldades em manter a qualidade dos barcos. Ainda no tempo em que a Prefeitura detinha o serviço, alguns pescadores, individualmente, em seus próprios barcos, realizavam o transporte apenas em alguns horários e em situações de muito movimento, como as de temporada em que a demanda (transporte dos turistas) não era absorvida pela Prefeitura.

A partir do momento que a Prefeitura deixou de fazer o transporte, todas as linhas ficaram para a cooperativa, que acabou por atender as linhas que não eram absorvidas pelas instituições convencionais, incluindo-se o Estado e o mercado (CARY; LAVILLE, 2015). O trabalho, que era realizado individualmente e com muitos conflitos interpessoais, foi regulamentado por meio de estatuto interno da cooperativa.

No que se refere à sustentabilidade econômica, levando-se em conta o referencial teórico utilizado neste estudo, a cooperativa de barcos de Florianópolis é considerada uma organização de economia solidária. Ela tem o objetivo da produção de bens e/ou prestação de serviços, e aplica o princípio da democracia nas tomadas de decisão e a equanimidade na distribuição dos resultados produzidos ou distribuídos.

Ainda na discussão relativa à sustentabilidade econômica, sustentabilidade social e cultural, a cooperativa contava, em 2010, com 30 cooperados que residem na Costa da Lagoa e possuem a habilidade da pesca ou de manuseio com barco. Além do transporte de passageiros, a cooperativa realiza, esporadicamente e com agendamento prévio, passeios turísticos para o oceano (Ilha do Campeche); esses passeios ocorrem especialmente no período de férias e correspondem a um aumento de trabalho e receita para os cooperados. Neste contexto, o nosso objeto de estudo – a cooperativa – apresenta o que Sachs (1993, p. 27) destaca que é a possibilidade de uma “[...] alocação e gestão mais eficiente dos recursos e por um fluxo regular do investimento público e privado. [...] a eficiência econômica deve ser avaliada mais em termos macrossociais do que apenas por meio de critérios de lucratividade microempresarial”.

Para ser membro da cooperativa é necessário, de acordo com os entrevistados, ser morador da Costa da Lagoa, barqueiro e pescador. Além desses pré-requisitos, a entrada de novos membros na cooperativa se dá mediante a aprovação de todos os cooperados e a compra de cotas por parte do interessado. Grande parte das pessoas que trabalham na cooperativa são cooperados. A exceção fica por conta de um funcionário, um cobrador de passagem e uma funcionária para a limpeza, que recebem salário.

Os membros da cooperativa, em sua maioria, possuem laços de parentesco, o que, segundo Granovetter (1973, 2000), é caracterizado como laços fortes. Essa característica do grupo dificulta a administração da cooperativa, posto que, quando ocorre algum problema, a punição e a obediência do regulamento interno, em alguns casos, tornam-se difíceis. Como, porém, demonstra pesquisa realizada na Costa da Lagoa por Serafim *et al.* (2012), a relação de parentesco propicia formas de solidariedade que beneficiam não somente determinados grupos, mas todos os membros da comunidade.

No âmbito da sustentabilidade social e cultural, em razão do próprio serviço que executa e à exigência de o cooperado ser pescador e barqueiro, a cooperativa é formada majoritariamente por homens. Quanto à escolaridade, o presidente informa que alguns cooperados estudam à noite, mas que, pelos menos, 50% são analfabetos e o restante dos cooperados possui apenas a 4ª série.

A importância da economia social e solidária baseia-se também no fato de este setor estar fortemente relacionado com o desenvolvimento ecossocioeconômico. Laville (2015) e Laville, Young e Eynaud (2015) ressaltam que a economia social e solidária, um híbrido da economia de mercado e da economia pública, se preocupa com comunidades abandonadas e desempenha um papel fundamental no processo de desenvolvimento comunitário, por ser um setor de mão de obra intensiva, satisfazer as necessidades locais, reduzir as disparidades locais na prestação de serviços e permitir o acesso a bens/serviços e à oportunidades de trabalho. As entrevistas realizadas corroboram os autores citados anteriormente, pois os cooperados relatam que houve uma significativa melhora na qualidade de vida depois que começaram a trabalhar na cooperativa.

Cabe destacar que os barcos com os quais os cooperados operam são de propriedade individual e foram adaptados para o transporte de passageiros. Cada barqueiro tem um custo diferente e um recebimento distinto, conforme o tamanho do barco e o número de passageiros que atende; isto evita que os cooperados tenham prejuízo. Dessa forma, cada cooperado soma o total de venda de passagens daquele dia e recebe 20% desse valor para suas despesas com combustível. Os 80% restantes vão para a cooperativa que, após retirar 10%, divide a sobra com todos os cooperados que trabalharam naquele dia. Essa forma de distribuição dos rendimentos está alinhada à perspectiva da economia social e solidária e à dimensão socioeconômica do DTS (IRION, 1997; SINGER, 2000).

A distribuição dos resultados da semana é feita no sábado, assim como a escala de trabalho da semana seguinte. A escala possibilita que os cooperados possam folgar nos dias em que se dedicam à pesca, uma vez que todos os cooperados aliam suas atividades na cooperativa com a pesca como forma de aumentar seus rendimentos (IRION, 1997; SINGER, 2000).

O Núcleo de Transporte da Prefeitura é responsável pelo aumento da passagem e pela fiscalização. A cooperativa atende um público de 450 passageiros/dia, em média. A principal dificuldade da cooperativa, segundo o presidente da cooperativa entrevistado, é a aplicação das normas estabelecidas no regulamento interno, pois muitos dos cooperados possuem laços de parentesco.

O presidente da associação entrevistado relatou que a cooperativa não possui recursos financeiros para ampliar o atual trajeto em direção a novos locais e assim criar novas linhas de transporte. Isso exigiria investimento para a compra de barcos e trapiches. Para esses novos investimentos a associação aguarda apoio da Prefeitura, que, segundo informações dos associados, já prometeu essa ampliação do trajeto dos barcos. Observa-se, assim, que a organização cooperativa se aproxima do ambiente empresarial, uma vez que engloba atividades voltadas para a solução de várias questões sociais, gerando benefícios econômicos reais para seus membros e partes interessadas (LAVILLE; YOUNG; EYNAUD, 2015; SACHS, 1993).

A grande preocupação da cooperativa é a falta de apoio financeiro e capacitação técnica e profissional. Segundo a avaliação de um dos representantes da cooperativa, a ausência dos apoios impede que a cooperativa cresça. No caso da Prefeitura de Florianópolis, o apoio se refere apenas à construção de trapiches e pontos de barco. A cooperativa avalia que a presença de profissionais da área social, como assistentes sociais e psicólogos, junto a cooperativa, poderia facilitar a observância das normas internas e ajudar nas discussões em que não há consenso. Mais do que apoiadores, a cooperativa busca parceiros que se identifiquem com o grupo, com a economia solidária e seus valores, e com a extensão dela a outros grupos.

Embora os entrevistados relatem tais dificuldades, observa-se, a partir das práticas da cooperativa, a grande importância que a mesma tem tido para o incremento do turismo e para o desenvolvimento do território (TENÓRIO *et al.*, 2018). Dessa forma, quanto à sustentabilidade cultural e social, destaca-se, por exemplo, a participação da cooperativa no ritual da procissão de culto religioso à Nossa Senhora dos Navegantes. Realizado desde 1968, o evento ocorre a partir do envolvimento da comunidade e dos barqueiros que hoje integram a cooperativa. Ademais, ainda referente à sustentabilidade cultural, a procissão, realizada todos os anos, é mobilizada pelos cooperados da Cooperativa e moradores locais. Além desses, mobiliza as pessoas que são devotas do culto, como os fiéis e os turistas. Todos participam da referida festa tradicional que é regada a iguarias açorianas, preparadas pelas famílias dos cooperados no salão da igreja. Esse cortejo em torno da Costa da Lagoa tornou-se uma grande atração turística para o território (FAGUNDES; ZORZELLA, 2012) e, segundo dados divulgados na mídia local, anualmente a cooperativa participa com 20 embarcações. Cerca de 300 pessoas integram o cortejo pelas ruas do bairro ou dentro dos barcos.

Destaca-se, também, quanto à sustentabilidade ecológica, outra atração que conta com a participação da cooperativa. Essa atração é o festival de outono de Florianópolis, que oferece diversas atrações culturais gratuitas: passeios de barcos, passeios nas trilhas, caminhada ecológica, *shows* na Praça da Lagoa, espetáculos teatrais, passeio de canoa havaiana, mutirão ecológico (limpeza da Praia do Saquinho), com saída do píer da cooperativa (SACHS, 1986; VIEIRA, 2006; SACHS, 2007). A atuação da cooperativa reforça a sustentabilidade ecológica por meio da habilidade na utilização da base de recursos potenciais existentes nos diversos ecossistemas, e combate o consumo supérfluo de mercadorias mediante a definição de regras para proteção ambiental, como acontece com as trilhas e o turismo. O aparato institucional assegura o cumprimento das normas, inclusive com apoio da comunidade local (SACHS, 1993).

Em termos de sustentabilidade ecológica e cultural, não se pode deixar de mencionar a contribuição da cooperativa para a preservação das trilhas da Costa da Lagoa, que foram tombadas com o Decreto Municipal nº 247/86 e declaradas como Patrimônio Histórico e Cultural. A partir desse Decreto ficou tombada toda a encosta da margem Oeste da Lagoa da Conceição e o caminho da Costa da Lagoa, que se caracteriza por uma trilha que pode ser feita a pé, do início ao fim da Costa. Além do caminho da Costa, a vegetação e as edificações de interesse histórico e artístico também são protegidas por esse decreto (SACHS, 1986; VIEIRA, 2006; SACHS, 2007).

Diante das atividades realizadas pela cooperativa pesquisada, verifica-se que os empreendimentos de economia social e solidária contribuem, no território pesquisado, para preservar a atividade tradicional da pesca artesanal, bem como para prestar serviço de interesse público, como é o caso do transporte de turistas e moradores. Assim, os serviços prestados pela cooperativa: *i)* ativam o turismo, apoiando os restaurantes e pousadas locais; *ii)* auxiliam os pescadores na geração de trabalho e renda para além da pesca; *iii)* promovem relações de reciprocidade e confiança no âmbito local; e *iv)* aproximam a população das paisagens e recursos naturais da Costa da Lagoa, um importante sítio natural da região da Grande Florianópolis – Santa Catarina.

Neste contexto, observa-se que a cooperativa de barcos impulsionou a formação de uma rede que surge no contexto das aglomerações territoriais com o potencial de sustentar o desenvolvimento e a competitividade do território – Costa da Lagoa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo teve como objetivo compreender de que maneira a Cooperativa de Barcos da Costa da Lagoa – um empreendimento de economia social e solidária – contribui para o fortalecimento, tanto do turismo quanto da cultura local, rumo ao desenvolvimento territorial sustentável. Após a realização da pesquisa, foram identificados alguns aspectos que compõem positivamente o quadro de possibilidades de organização e consolidação da economia social e solidária com vistas ao turismo na região, sendo eles: *i)* existência de tradições reconhecidas pelos moradores como sendo relevantes para a comunidade; *ii)* existência de algumas associações que geram mobilização, promovem aprendizagem coletiva e desenvolvem ações que extrapolam as atividades pesqueiras; *iii)* existência de relações de parentesco e amizade no âmbito comunitário, denotando a importância do sistema familiar para o desenvolvimento das atividades pesqueiras e para o incremento do turismo na região; *iv)* existência de uma rede informal de ajuda mútua comunitária aonde moradores realizam ações de solidariedade e cooperação, tanto em momentos de crise e de necessidade quanto no cotidiano da comunidade; *v)* prestação de serviços complementares, que geram atrativos para o turismo, como a existência de restaurantes, eventos folclóricos e venda de artesanato da região; e *vi)* atrativos relacionados à preservação do meio ambiente e do Patrimônio Histórico e Artístico.

Esses elementos têm favorecido o desenvolvimento do território, que pode se estruturar de forma comunitária e se fortalecer para atender à demanda do turismo local. Além disso, essa identidade, formada e reforçada por esses laços (capital social), compõe características que marcam o tipo de turismo realizado, bem como criam um contexto de sustentabilidade cultural (SACHS, 1993) que garante a manutenção da atividade desenvolvida bem como a transmissão geracional.

Por outro lado, alguns elementos foram identificados como enfraquecedores das ações coletivas na região pesquisada e, por isso, são pontos que podem ser desenvolvidos com a comunidade no sentido de aprimorar seu olhar e atuar junto ao poder público da cidade de Florianópolis. Os pontos para intervenção identificados foram: *i)* pouco investimento por parte do poder público, que poderia mobilizar mais recursos, como a modernização da frota de barcos; *ii)* pouca preocupação dos pescadores artesanais e de suas instituições com projetos de longo prazo, posto que a racionalidade

do curto prazo é predominante; *iii*) carência de assessoria qualificada e de apoio técnico por parte de órgãos públicos e de organizações não governamentais; *iv*) falta de interação e/ou trabalho conjunto com outras cooperativas; e *v*) pouca ênfase da Cooperativa na formação, aprendizagem coletiva, treinamento e informação.

Este estudo constatou que a cooperativa analisada tem criado a possibilidade de atividades autogestionadas, nas quais as pessoas se encontram no centro do processo, desenvolvendo seus objetivos com base nos princípios de solidariedade, coletivismo e democracia. Trata-se de um espaço de integração social, construção de identidade e exercício da cidadania. Diante disso, deve-se considerar que o turismo, na Costa da Lagoa, tem-se constituído em alternativa possível para o aumento da renda das famílias, aliando a atividade da pesca com a do turismo e transporte.

Percebemos que a universidade, preservando suas características de pesquisa, extensão e ensino, pode cooperar com a construção da economia social e solidária intermédio de pesquisas e elaborações teóricas. No nosso entendimento, é fundamental que professores, estudantes e técnicos se envolvam na formação e na incubação de cooperativas. Acredita-se que este pode ser um espaço de aprendizagem, observação e reflexão sobre tal modo de produção (SINGER, 2002).

Outra sugestão de estudos e atividades de extensão é no sentido de compreender e intervir no desenvolvimento de uma visão técnico-administrativa para a cooperativa, uma vez que essa demonstrou dificuldades em assegurar sua viabilidade econômica, seu crescimento e sua sustentabilidade.

O trabalho identificou, por fim, que a economia solidária tem um papel fundamental na preservação das atividades e comunidades tradicionais, como é o caso da pesca artesanal e de eventos comunitários, como os religiosos. Faz-se necessário estudos futuros que reconheçam quais são as redes e parcerias e investimentos necessários para a continuidade das atividades que já existem na Costa da Lagoa, de forma a garantir o desenvolvimento territorial a longo prazo.

REFERÊNCIAS

- ACI. Aliança Cooperativa Internacional. *Guidance Notes to the Co-operative Principles*. Available from: <http://ica.coop/en/media/library/the-guidance-notes-on-the-co-operative-principles>. Cited: 1º maio 2016.
- ANDRIGHI, F. F.; HOFFMANN, V. E. Redes e cooperação na destinação turística de Urubici/SC. *Revista Turismo em Análise*, USP, v. 21, n. 1, p. 149-164, 2010.
- BAGNASCO, A. Desenvolvimento regional, sociedade local e economia difusa. In: URANI, A.; COCCO, G.; GALVÃO, A. P. (org.). *Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da terceira Itália*. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. p. 33-44.
- BECATTINI, G. Os distritos industriais na Itália. In: URANI, A.; COCCO, G.; GALVÃO, A. P. (org.). *Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da terceira Itália*. Rio de Janeiro: P&A, 1999. p. 45-58.
- BENKO, G. A recomposição dos espaços. *Interações, Revista Internacional de Desenvolvimento Local*, Campo Grande, v. 1, n. 2, p. 7-12, 2001.
- BITTENCOURT, B. L. Políticas de desenvolvimento local sustentável e o terceiro setor: estudo de caso na região de Aveiro. 2014. Tese (Doutorado) – Universidade de Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, 2014.
- BITTENCOURT, B. L.; RONCONI, L. F. A. Políticas de inovação e desenvolvimento: o caso da Bolsa de Terras. *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, v. 50 n. 5, p. 795-817, 2016.
- BUHALIS, D. Marketing the competitive destination of the future. *Tourism management*, v. 21, n. 1, p. 97-116, 2000.

- CARRIÈRE, J-P.; CAZELLA, A. Abordagem introdutória ao conceito de desenvolvimento territorial. *Eisforia*, v. 4, p. 23-47, dez. 2006.
- CARY, P.; LAVILLE, J-L. L'économie solidaire: entre transformations institutionnelles et chantiers théoriques. *Revue Française de Socio-Économie*, v. 1, n. 15, p. 23-37, 2015.
- CESE. Comité Económico e Social Europeu. *A economia social na União Europeia*. Bruxelas: Cese, 2007.
- COURLET, C.; SOULAGE, B. *Industrie, territoires et politiques publiques*. Paris: Editions L'Harmattan, 1994.
- COURLET, C. *Territoires et régions, les grands oubliés du développement économique*. Paris: L'Harmattan, 2001.
- COURLET, C. Os sistemas produtivos localizados: da definição ao modelo. *Eisforia: Desenvolvimento Territorial Sustentável: Conceitos, Experiências e Desafios Teórico-Metodológicos*, Florianópolis: PPGAGR, v. 4, n. especial, dez. 2006.
- DA LUZ, E. P. A.; MARTINS, P. Cultura náutica e patrimônio material: um olhar sobre a Costa da Lagoa, Ilha de Santa Catarina. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais*, v. 16, n. 2, p. 205-223, 2014.
- FAGUNDES, J. P.; ZORZELLA, L. S. A teoria do desenvolvimento sustentável e a efetiva participação da COOPERCUC no desenvolvimento local. *Desenvolvimento em Questão*, v. 10, n. 20, p. 168-195, 2012.
- FARIA, M. S. *Autogestão, cooperativa, economia solidária: avatares do trabalho e do capital*. 2005. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.
- GRANOVETTER, M. S. The strength of weak ties. *American journal of sociology*, v. 78, n. 6, p. 1.360-1.380, 1973.
- GRANOVETTER, M. *Le marché autrement – les réseaux dans l'économie*. Paris: Desclée de Brouwer, 2000. (Coll. Sociologie économique).
- GUILLAUMON, S. Turismo em territórios de grande densidade religiosa. *Organizações & Sociedade*, v. 19, n. 63, p. 679-696, 2012.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Estimativas populacionais para os municípios e para as Unidades da Federação brasileiros em 01.07.2015*. 2015. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/estimativa2015/>. Acesso em: 1º maio 2016.
- IORGULESCU, M-C.; RĂVAR, A. S. The Contribution of social enterprises to the development of tourism. The case of Romania. *Procedia Economics and Finance*, v. 32, p. 672-679, 2015.
- IRION, J. E. *Cooperativismo e economia social*. São Paulo: Ed. STS, 1997.
- LAVILLE, J-L. Changement social et économie solidaire: les événements dans le processus de recherche. *Nouvelle revue de psychosociologie*, v. 1, n. 19, p. 181-194, 2015.
- LAVILLE, J-L.; YOUNG, D. R.; EYNAUD, P. (ed.). *Civil society, the third sector and social enterprise: governance and democracy*. New York: Routledge, 2015. p. 1-29.
- MAPASBLOG. 2011. Disponível em: <https://mapasblog.blogspot.com/2011/02/mapas-de-florianopolis-sc.html>.
- MINAYO, M. C. S. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 69-89.
- MENEZES, E. C. O. Cooperativismo e desenvolvimento territorial sustentável: orientações estratégicas e alternativas de geração de trabalho e renda das comunidades pesqueiras da Grande Florianópolis – Santa Catarina. 2011. Relatório Pós-Doutorado (Pós-Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis: UFSC, 2011.
- MENEZES, E. C. O.; RONCONI, L. F. A.; SERVA, M. R. Governança dos recursos de uso comum e desenvolvimento territorial sustentável: análise dos arranjos institucionais da pesca na Grande Florianópolis. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 10, n. 1, p. 22-40, 2016.
- MENEZES, E. C. O.; VIEIRA, P. H. F. Aglomeração industrial, governança e meio ambiente: conceitos e premissas da abordagem do Desenvolvimento Territorial Sustentável. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, UFPR, v. 24, p. 101-118, 2011.
- MTUR. Ministério do Turismo do Brasil. *Dados e Fatos*. Estudos, pesquisas e dados sobre o setor de turismo. Disponível em: www.turismo.gov.br. Acesso em: 1º maio 2016.
- MTUR. Ministério do Turismo do Brasil. *Plano nacional de turismo – 2018-2020: mais emprego e renda para o Brasil*. Disponível em: www.turismo.gov.br. Acesso em: 3 ago. 2018.
- NAMORADO, R. Para uma economia solidária – a partir do caso português. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, Coimbra, n. 84, p. 65-80, mar. 2009.
- PECQUEUR, B. A guinada territorial da economia global. *Política & Sociedade*, Florianópolis, n. 14, p. 79-105, abr. 2009.

- PECQUEUR, B. A guinada territorial da economia global. *Eisforia: desenvolvimento territorial sustentável: conceitos, experiências e desafios teórico-metodológicos*. PPGAGR, Florianópolis, v. 4, n. especial, dez. 2006.
- RICHARDSON, R. J. *et al. Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1985.
- RONCONI, L. F. A. *Gestão social e economia solidária: desafios para o serviço social*. 2003. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.
- RONCONI, L. F. A. *Secretaria Nacional de Economia Solidária: uma experiência de governança pública*. 2008. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.
- RONCONI, L. F. A. *A gestão pública da economia social e solidária em Portugal e no Brasil. Relatório Pós-Doutoral (Pós-Doutoramento em Sociologia Económica e das Organizações) – Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa: Iseg, 2012.*
- RONCONI, L. F. A.; FERREIRA, J. M. C. *A Gestão pública da economia social em Portugal*. In: SANTOS, Maria João; SEABRA, Fernando Miguel; JORGE, Fátima; COSTA, Fátima (orgs.). *Responsabilidade social: na governação, nas empresas e nas organizações não empresariais*. 1 ed. Coimbra: Almedina, 2014, v. 1, p. 5-335.
- SACHS, I. *Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir*. São Paulo: Vértice, 1986.
- SACHS, I. *Ecodesenvolvimento: 1972-1992*. In: MAIMON, D. (org.). *Ecologia e desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Aped, 1992. p. 7-11.
- SACHS, I. *Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*. São Paulo: Studio Nobel; Fundap, 1993.
- SACHS, I. *Ambiente e estilos de desenvolvimento*. In: SACHS, I. (org.). *Rumo à Ecosocioeconomia. Teoria e prática do desenvolvimento*. São Paulo: Cortez, 2007. p. 54-76.
- SEE. *Social Economy Europe. Social economy in the EU*. Available from: https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy_en. Cited: 10 ago. 2017.
- SENAES. *Secretaria Nacional de Economia Solidária. Ministério de Trabalho e Emprego. Brasil, 2007*. Disponível em: <http://www.mtps.gov.br/ecosolidaria/secretaria-nacional-de-economia-solidaria/>. Acesso em: 1º maio 2016.
- SERAFIM, M. C. *et al. Capital social na Costa da Lagoa: entre a confiança e a solidariedade. Encontro de Administração Pública e Governo. EnAPG, Salvador, 2012.*
- SEVERO, C. M. *Pesca artesanal em Santa Catarina: evolução e diferenciação dos pescadores da Praia da Pinheira*. 2008. Dissertação (Mestrado) – UFRGS, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Rural, Programa Interdisciplinar em Ciências Sociais, Porto Alegre, 2008.
- SIMAENS, A. *Strategic management in third sector organizations: an overview of the Portuguese social solidarity cooperatives*. 2007. Dissertação (Mestrado) – ISCTE, Lisboa, 2007.
- SINGER, P. *Globalização e desemprego: diagnósticos e alternativas*. 4. ed. São Paulo: Contexto, 2000.
- SINGER, P. *Introdução à economia solidária*. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.
- SOCIAL ECONOMY EUROPE. *Social economy*. Available from: <http://www.socialeconomy.eu.org/social-economy>. Cited: 20 fev. 2017.
- TENÓRIO, F. G. *et al. Turismo e desenvolvimento sustentável: uma análise das atividades turísticas em uma comunidade pacificada do Rio de Janeiro. Desenvolvimento em Questão, Ijuí: Ed. Unijuí, v. 16, n. 43, p. 422-452, 2018.*
- TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 1987.
- UNWTO. *World Tourism Organization. Specialized agency of the United Nations. Why tourism*. Available from: <http://www.tourism4development2017.org/why-tourism/>. Cited: 18 abr. 2017.
- VIEIRA, P. V. *Ecodesenvolvimento: desvelando novas formas de resistência no Antropoceno*. In: SOUZA, Cristiane Mansur de Moraes; SAMPAIO, Carlos Alberto Cioce; ALVES, Alan Ripoll; ALCÂNTARA, Liliâne Cristine Schlemmer (orgs.). *Novos talentos: processos de educação para o ecodesenvolvimento*. Blumenau: Nova Letra Gráfica e Editora, 2016.
- VIEIRA, P. F. *Do desenvolvimento local ao ecodesenvolvimento territorial. R. Inter. Interdisc. INTERthesis, UFSC, v. 10, n. 2, p. 119-141, 2013.*
- VIEIRA, P. F. *Rumo ao desenvolvimento territorial sustentável: esboço de roteiro metodológico participativo. Eisforia, UFSC, v. 4, n. especial, p. 249-310, 2006.*

Gestão de Resíduos Sólidos Integrada às Responsabilidades das Micro e Pequenas Empresas e do Poder Público Municipal

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.112-135>

Recebido em: 25/10/2018

Aceito em: 4/6/2019

Djair Picchiai,¹ Fabio Senigalia²

RESUMO

O objetivo deste trabalho foi evidenciar o conhecimento e a percepção dos administradores de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) quanto à gestão dos resíduos sólidos na região do ABC Paulista. A análise considera a aplicabilidade local da Lei nº 12.305/2010 (Política Nacional de Resíduos Sólidos), especificamente dos Planos Municipais de Resíduos Sólidos. Trata-se de um estudo exploratório e qualitativo. Utilizou-se uma amostra de 29 MPEs distribuídas nos setores de comércio, indústria e serviços. O estudo relata as experiências e práticas desses administradores, compostos em sua maioria por proprietários, mas também com participação de gestores não proprietários. Utilizou-se de coleta documental, a fim de explorar o modelo consorciado da região e o teor dos Planos Municipais, além da técnica da observação direta extensiva, por meio de questionário autoaplicado. Ademais, foram realizadas entrevistas *in loco* para as categorias de MPE que se apresentaram, para cada setor, em maior quantidade nas sete cidades da região. O questionário foi composto por três partes: (A) por questões fechadas de múltipla escolha; (B) por escala do tipo *Likert*; (C) por questões abertas. Verificou-se que mais de 60% dos administradores de MPE não possuem conhecimentos básicos sobre as leis e normas que regem a gestão dos resíduos sólidos e demais compromissos ambientais, por exemplo, a necessidade de possuir licenciamento ambiental quanto ao impacto local ou eventual obrigatoriedade de executar um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (Logística Reversa). Por outro lado, uma parcela significativa de entrevistados mostrou-se disposta quanto às práticas sustentáveis, preocupando-se em utilizar insumos menos agressivos ao meio ambiente em seus processos produtivos e em separar seus resíduos corretamente. Conclui-se que, exceto quanto aos resíduos industriais e de saúde, a interação das MPEs com o poder público local não registrou coesão, observando-se o distanciamento entre as propostas apresentadas pelas prefeituras do ABC nos Planos Municipais e as práticas relatadas pelos administradores.

Palavras-chave: Resíduos sólidos. Política Nacional de Resíduos Sólidos. Micro e Pequenas Empresas. Logística reversa. Planos de gestão integrada.

MANAGEMENT OF SOLID WASTE INTEGRATED TO THE RESPONSIBILITIES OF SMALL AND MICRO BUSINESS AND MUNICIPAL PUBLIC POWER

ABSTRACT

The objective of this work was to highlight the knowledge and perception of managers of Small and Micro Business (SMB) regarding solid waste management in the ABC Paulista Region. The analysis considers the local applicability of Law N. 12.305/2010 (National Solid Waste Policy), specifically of the Municipal Solid Waste Plans. This is an exploratory and qualitative study. A sample of 29 (twenty-nine) SMB distributed in the commerce, industry and services sectors was used. The study reports the experiences and practices of these managers, composed mostly by owners, but also with the participation of non-proprietary managers. A documentary collection was used in order to explore the intercropping model of the region and the content of the Municipal Plans, in addition to the extensive direct observation technique, through a self-administered questionnaire. In addition, interviews were conducted on the spot for the categories of SMB that presented themselves, for each sector, in greater quantity in the seven cities of the region. The questionnaire was composed of three parts: (A) for multiple choice closed questions; (B) for Likert type scale; (C) for open questions. It was verified that more than 60% of SMB managers do not have basic knowledge about the laws and regulations governing solid waste management and other environmental commitments, for example, the need to have environmental licensing regarding the local impact or possible to carry out a Solid Waste Management Plan (Reverse Logistics). On the other hand, a significant number of respondents showed a willingness on sustainable practices, worrying about using less aggressive inputs to the environment in their productive processes and to separate their waste correctly. It concluded that, except for industrial and health waste, the interaction of MSE with the local Government did not register cohesion, highlighting the distance between the proposals presented by the municipal governments of ABC in the Municipal Plans and the practices reported by the administrators.

Keywords: Solid waste. National Policy on Solid Waste. Small and micro business. Reverse logistic. Integrated management plans.

¹ Doutor em Administração pela Fundação Getulio Vargas de São Paulo (FGV-SP). Professor do Centro Universitário Campo Limpo Paulista (Faccamp) e da Fundação Getulio Vargas de São Paulo (FGV-SP). djair.picchiai@fgv.br

² Mestre em Administração pelo Centro Universitário Campo Limpo Paulista (Faccamp). Servidor público da Universidade Federal do ABC. senigalia@gmail.com

A geração de resíduos sólidos possui uma forte relação, em proporção e diversidade, com o aumento da sociedade de consumo e o processo desordenado de ocupação dos centros urbanos. Fatores como a modificação e aumento dos hábitos de consumo, a concentração populacional nos grandes centros urbanos, além do forte incremento de produção e vendas de produtos, constituem influenciadores na geração de resíduos sólidos (LEMOS, 2014). O gerenciamento inadequado dos resíduos sólidos, no entanto, gera problemas para toda a sociedade e resulta, ao mesmo tempo, em riscos indesejáveis à saúde pública e à degradação do meio ambiente. A preservação ambiental e a saúde pública devem ser priorizadas nas ações de gestão dos resíduos sólidos, devendo-se considerar ainda os aspectos sociais, estéticos, econômicos e administrativos locais (BROLLO; SILVA, 2001).

Para a sociedade brasileira, especialmente nas áreas urbanas, o desafio da sustentabilidade passou a ocupar um papel de destaque com a promulgação da Lei nº 12.305/2010, a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS). O marco regulatório foi aprovado após discussões entre governo, instituições privadas, Organizações Não Governamentais e sociedade civil, estabelecendo a distinção entre resíduo (lixo aproveitável) e rejeito (não aproveitável), além de criar a classificação dos tipos de detritos: doméstico, industrial, eletrônico, construção civil, saúde, entre outros (BRASIL, 2014; RAUBER, 2011). O objetivo desta lei é viabilizar a redução, reuso ou destinação final ambientalmente adequada dos resíduos sólidos. Estes resíduos não mais podem ser considerados simplesmente como “lixo”, uma vez que possuem valor econômico e social. Medidas relacionadas com a reutilização e reciclagem, bem como seu retorno como matéria-prima para o setor produtivo compõem o escopo da PNRS.

Além disso, a PNRS ainda prevê a atuação integrada dos geradores (fabricantes, importadores, distribuidores, comerciantes e consumidores) e do poder público (titulares dos serviços públicos de limpeza urbana e de manejo dos resíduos sólidos), os quais possuem atribuições específicas decorrentes da responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos. O poder público tem a responsabilidade pela organização e prestação direta ou indireta de ações que assegurem a observância da PNRS, tais como: coleta seletiva, recuperação e reciclagem, tratamento e destinação final dos resíduos sólidos. Para isso, os Planos de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos surgem como instrumentos que preveem essas soluções de forma integrada (BRASIL, 2010).

Na esfera municipal, embora o Plano de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos não seja uma obrigatoriedade da PNRS, este se tornará um requisito para que os municípios obtenham acesso a recursos da União destinados à gestão e ao gerenciamento de resíduos sólidos. Os planos devem conter metas que visem a reduzir a quantidade de rejeitos encaminhados para disposição final ambientalmente adequada, além de um conjunto de ações voltadas para a busca de soluções para os resíduos sólidos gerados no município, considerando as peculiaridades locais (PEREIRA, 2011). Por outro lado, compete aos geradores do setor empresarial a instituição de um sistema de logística reversa, definida na PNRS como um instrumento de desenvolvimento, tanto econômico quanto social, caracterizado por um conjunto de ações, procedimentos e meios que visam à coleta e restituição dos resíduos sólidos ao setor produtivo para reaproveitamento ou outra destinação final ambientalmente adequada (BRASIL, 2010).

Há de se considerar as dificuldades para instalação de um sistema de logística reversa. As organizações, muitas vezes, consideram que as barreiras enfrentadas ao desenvolver estas práticas são maiores do que as vantagens (GONZÁLES-TORRE *et al.*, 2010; ROGERS; TIBBEN-LEMBKE, 2002). Montoya *et al.* (2015) afirmam que entraves no campo financeiro e a falta de conscientização ambiental são alguns dos exemplos que as organizações enfrentam na efetivação de programas de logística reversa. Problemas esses sentidos especialmente pelas Micro e Pequenas Empresas (MPEs). Enquanto as grandes empresas possuem capital suficiente para contratar escritórios especializados em gestão ambiental, as MPEs apresentam dificuldades para o gerenciamento de seus resíduos sólidos (ZAMBRANO; MARTINS, 2007).

Tachizawa e Andrade (2008) destacam que quanto antes os empresários adotarem a sustentabilidade como seu principal desafio e oportunidade competitiva, maiores serão as chances de sobrevivência de seu negócio. Houve um crescimento quanto à discussão da temática ambiental nas empresas, motivado pela necessidade de ordens legais e também pela percepção da responsabilidade socioambiental dos gestores. Esse nível de consciência, contudo, pode variar entre diferentes sociedades e entre as distintas realidades das organizações, a depender das atividades desenvolvidas, objetivos, cultura e do seu respectivo tamanho (FARIAS; TEIXEIRA, 2002).

As MPEs constituem um cenário promissor para estudos na temática ambiental, pois compõem um panorama marcado por restrições financeiras em investimentos na área ambiental e dificuldades na disponibilidade de tempo por parte do gestor em cuidar dessas ações, considerando que, muitas vezes, este é o único responsável por todas as etapas do negócio (FARIAS; TEIXEIRA, 2002). Esses negócios totalizam cerca de 99% das empresas privadas no Brasil, aproximadamente 6,6 milhões de estabelecimentos. São responsáveis por 27% de participação no Produto Interno Bruto (PIB) nacional e respondem por 52% de empregos do setor privado, cerca de 17,1 milhões de postos de trabalho (SEBRAE, 2015).

Considerando que uma parcela das MPEs transfere seus resíduos ao serviço público de limpeza, percebe-se a dimensão do problema da inadequada destinação dos resíduos (SINIR, 2011). Esses resíduos, provenientes do consumo de bens e serviços, desencadeiam graves problemas para o poder público local, representando desperdícios consideráveis de recursos naturais (JESUS; BARBIERI, 2013).

Nesta linha de discussão, buscou-se analisar o conhecimento e a percepção de administradores de MPE quanto à gestão dos resíduos sólidos, assim como as ações internas e as inter-relações com o poder público local, levando em consideração as diretrizes dos Planos Municipais de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos. A amostra compreende MPEs da região do ABC Paulista, uma área formada por sete municípios, localizada no Estado de São Paulo, com uma população de 2,6 milhões de habitantes, distribuída em território de 828 km². A região compreende importantes complexos industriais, elevado grau de urbanização e ainda amplos espaços e reservas naturais destinados à preservação ambiental (AGÊNCIA ABC, 2016).

MODELO TEÓRICO

A Importância das MPE e a Responsabilidade Socioambiental

O conceito de microempresa foi criado pela Lei nº 7.256, de 27 de novembro de 1984. A legislação sofreu diversas alterações até a instituição do Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte em 2006, com o advento da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006 (BRASIL, 2006). A Constituição Federal de 1988 prevê em seu artigo 179 que as microempresas e as empresas de pequeno porte possuirão “tratamento jurídico diferenciado, visando incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio de lei” (BRASIL, 2017). As regulamentações fomentaram um crescimento no número de MPEs no país e, segundo o IBGE, esse aumento tornou-se um dos fatores responsáveis pelo desenvolvimento econômico nacional (CUNHA; SOARES, 2010).

As MPEs protagonizam as cadeias de fornecimento no mundo, atuando como fornecedoras, distribuidoras ou subcontratadas (MONTROYA *et al.*, 2015). Especialmente na economia brasileira, as MPEs destacam-se como as principais indutoras de empregos, além de contribuírem para o resultado do PIB (RALIO; DONADONE, 2015). Dados da Relação Anual de Informações Sociais (Rais) registram 6,6 milhões de empresas de micro e pequeno porte no Brasil, responsáveis pela criação de 17,1 milhões de empregos formais privados não agrícolas (SEBRAE ORG., 2015).

Diante da importância das MPEs para o país, reforça-se o papel do gestor na manutenção da sustentabilidade de seu negócio. Os empresários precisam satisfazer não somente às questões legais, mas também atender aos interesses de diferentes agentes: acionistas, funcionários, clientes, fornecedores, comunidade local, entre outros. A depender do segmento praticado na economia, serão requeridas “estratégias empresariais por vezes conflitantes à primeira vista, tais como lucratividade e responsabilidade ambiental” (LEITE, 2012, p. 183). A responsabilidade socioambiental é o retorno das empresas ao novo cliente: “o ‘consumidor verde’ e ecologicamente correto” (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008, p. 1). As empresas que adotam práticas ambientais tornam-se sinônimo de bons negócios, ensejando uma forma duradoura e lucrativa ao empreender. Quanto antes os empresários adotarem a sustentabilidade como seu principal desafio e oportunidade competitiva, maior será a chance de sobrevivência (TACHIZAWA; ANDRADE, 2008).

Percebe-se, todavia, que o foco dos fabricantes ainda está no “desempenho nos processos de fabricação, venda e distribuição, desconsiderando a destinação dada pelos clientes aos produtos ao final de sua vida útil” (DEMAJOROVIC; CAIRES; GONÇALVES, 2014, p. 517). Esse paradigma demonstra que para estes fabricantes os custos envolvidos com práticas ambientais são maiores do que os benefícios econômicos que podem ser obtidos (DEMAJOROVIC; CAIRES; GONÇALVES, 2014). Consumidores cada vez mais preocupados com seus hábitos de consumo, no entanto, usam do seu poder de compra para censurar empresas irresponsáveis e alavancar as que se compromete-

tem com ações sociais e ambientais. Nesse caso, alguns gestores percebem oportunidades a serem exploradas junto aos consumidores e parceiros que estão à procura de fornecedores que os acompanhem no desempenho socioambiental (GIOVANNINI; KRUGLIANSKAS, 2008).

Logística Reversa

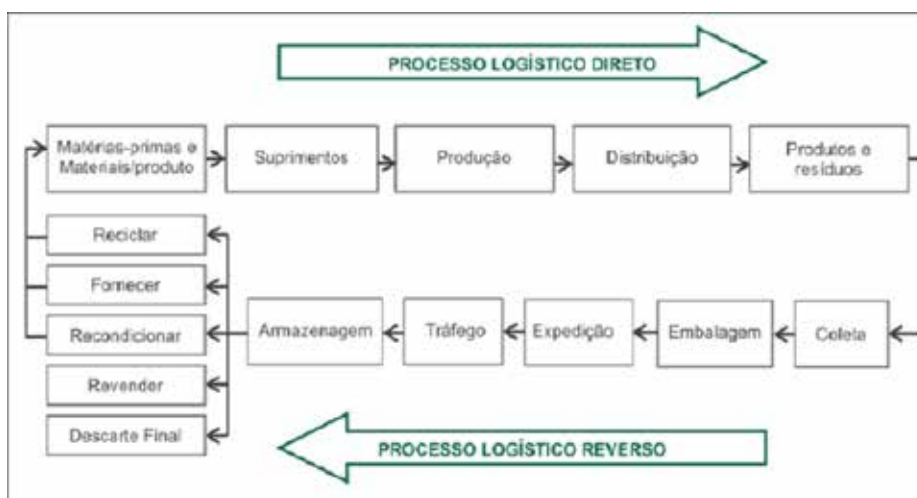
Desde a Segunda Guerra Mundial as referências à logística tornaram-se presentes nas dinâmicas empresariais, principalmente por envolver questões decisivas. A gestão de transportes e estoques, presentes nesta discussão, converteram-se em atividades fundamentais para o sucesso de qualquer negócio (DEMAJOROVIC; MIGLIANO, 2013). Os canais de distribuição reversos, contudo, destacaram-se na literatura após 30 anos, tratada à época como uma área em ascensão dentro da logística tradicional (GONÇALVES-DIAS; TEODÓSIO, 2006; ZUCATTO; WELLE; SILVA, 2013). Artigos acadêmicos sobre logística verde ou logística reversa começaram a ser encontrados a partir da década de 70 do século 20 (DEMAJOROVIC *et al.*, 2011; RUBIO; CHAMORRO; MIRANDA, 2008).

A década de 80 é marcada pela ênfase estratégica às operações logísticas, quando estas passaram a representar um elemento diferenciador na busca por vantagens competitivas pelas empresas. Incluíram-se novas discussões nos projetos de sistemas logísticos, como a responsabilidade socioambiental (CHAVES; BATALHA, 2006; FIGUEIRÓ *et al.*, 2014). Naquela época, as abordagens sobre logística reversa limitavam-se a gerir o movimento contrário ao fluxo direto da produção (CHAVES; BATALHA, 2006; FIGUEIRÓ *et al.*, 2014). Tal abordagem, no entanto, mesmo que limitada, provocou um aumento dos estudos sobre os fluxos diretos e de retornos dos itens rejeitados, exigindo considerações adicionais e específicas (DEMAJOROVIC; MIGLIANO, 2013). Rogers e Tibben-Lembke (1998) e Gungor e Gupta (1998) observam que naquela época o conceito de logística verde ainda era restrito a um modismo ou mero apelo mercadológico, pois simplesmente tratavam os resíduos do berço (produção) à cova (descarte).

A partir da década de 90 elucidaram-se os conceitos de desenvolvimento sustentável, esclarecendo a relação: objetivo econômico *versus* meio ambiente *versus* descarte *versus* recuperação de bens (TADEU *et al.*, 2012). Foi neste período que as empresas passaram a enxergar a logística reversa como uma importante fonte de redução de perdas (CHAVES; BATALHA, 2006; GARDIN; FIGUEIRÓ; NASCIMENTO, 2010).

As definições dadas à logística reversa continuaram a evoluir no decorrer dos anos. Trata-se de uma abordagem em plena exploração, apresentando um interesse crescente na perspectiva dos empresários e acadêmicos, revelando conceitos, classificações, critérios e operacionalizações em desenvolvimento (LEITE, 2009). Daher, Silva e Fonseca (2006) destacam que logística reversa é um termo genérico, e em sentido amplo está presente em todas as operações relacionadas com a reutilização de produtos e materiais. Corrêa e Silva (2013) indicam que a cadeia reversa diferencia-se do modelo tradicional por apresentar sentido oposto na cadeia de suprimentos, como pode ser observado na Figura 1.

Figura 1 – Processo logístico tradicional e reverso



Fonte: CORRÊA; SILVA, 2013.

O *Council of Supply Chain Management Professionals* (CSCMP, 2017), entidade internacional composta por profissionais da área de logística com sede nos Estados Unidos, apresenta uma das definições mais utilizadas na literatura: “Um segmento especializado de logística com foco no movimento e gerenciamento de produtos e recursos pós-venda e após a entrega ao cliente. Inclui os retornos dos produtos para reparação e/ou crédito” (CSCMP, 2017, tradução nossa). Gonçalves, Tanaka e Amedomar (2013) resumem que a logística reversa depende da gestão adequada dos canais de distribuição, do ponto de consumo até o ponto de origem, tendo como meta a recuperação do valor ou tratamento apropriado do lixo gerado.

Araújo e Juras (2011), contudo, destacam que raramente a distribuição direta se encaixa nas necessidades da logística reversa. Enquanto a logística tradicional é projetada para ofertar grandes volumes de um mesmo produto, na logística reversa o *mix* de produtos pode variar consideravelmente, apresentando volumes muito baixos em alguns casos. Diante deste cenário, a economia de escala no transporte dificilmente é alcançada. Destaca-se também a dificuldade em proteger os produtos recolhidos que percorrem os fluxos reversos, ocasionando o risco de danificá-los.

A logística reversa não serve necessariamente para aprimorar a produtividade logística. No entanto, o movimento reverso é justificado sobre uma base social e deve ser acomodado no planejamento do sistema logístico. O ponto importante é que a estratégia logística não poderá ser formulada sem uma consideração cuidadosa dos requerimentos da logística reversa (BOWERSOX *et al.*, 1986 *apud* DAHER; SILVA; FONSECA, 2006, p. 16).

A abordagem de logística reversa tem se desenvolvido sob uma crescente conscientização ecológica, haja vista os impactos que os resíduos podem causar no meio ambiente (GIACOBO; ESTRADA; CERETTA, 2003). Há vários benefícios que poderiam ser atingidos pela logística reversa, como a eficiência no uso dos recursos e a proteção do ambiente (ABDULRAHMAN; GUNASEKARAN; SUBRAMANIAN, 2014). A recuperação dos resíduos sob as formas de reuso, reciclagem e revalorização energética contribui para o aumento da vida útil dos aterros sanitários, além de reduzir a coleta de Resíduos Sólidos

Urbanos (RSU), por exemplo. Dessa forma, atendem-se às necessidades de produção de bens e serviços demandados pela sociedade com vistas ao aumento da sustentabilidade (JESUS; BARBIERI, 2013).

A Política Nacional de Resíduos Sólidos

A Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), lei nº 12.305/2010, surgiu para consolidar normas dispersas no ordenamento jurídico. O documento teve sua trajetória legislativa iniciada em 1989 pelo Projeto de Lei do Senado nº 354, o qual dispunha sobre o condicionamento, coleta, tratamento, transporte e a destinação final dos resíduos de serviços de saúde (BRASIL, 2014). Em março de 2010 a Subemenda Substitutiva de Plenário alterou significativamente as disposições originais do projeto, instituindo uma norma abrangente e geral sobre a Política Nacional de Resíduos Sólidos. O projeto de lei retornou em março de 2010 para o Senado Federal, e aprovado, foi enviado para sanção presidencial em julho do mesmo ano (BRASIL, 2014).

A Lei nº 12.305/2010 reúne princípios, objetivos, instrumentos, diretrizes, metas e ações a serem adotados pela União isoladamente ou em parceria com Estados, Distrito Federal, municípios e particulares. Visa-se à gestão integrada e ao gerenciamento ambientalmente adequado dos resíduos sólidos. Destaca-se que a PNRS diferencia o gerenciamento de resíduos sólidos da gestão integrada de resíduos sólidos na medida em que o gerenciamento de resíduos sólidos é voltado para um aspecto particular das ações a serem tomadas pelos geradores de resíduos, aplicada principalmente ao setor privado. A gestão integrada de resíduos sólidos apresenta um caráter mais amplo dentro de uma perspectiva macro de ações voltadas à busca de soluções para os resíduos sólidos, considerando as facetas políticas, econômicas, ambientais, culturais e sociais, aplicada pelo setor público dentro de suas políticas públicas (LIMA, 2011). O gerenciamento de resíduos sólidos deverá observar as previsões e determinações contidas nos instrumentos específicos, seja no plano federal, estadual ou municipal de gestão integrada de resíduos sólidos (artigos 16 e 19), ou no plano de gerenciamento de resíduos sólidos (artigo 2) (BRASIL, 2017).

Maia *et al.* (2014) recordam que a PNRS deverá ser aplicada de forma integrada às normas ambientais brasileiras, complementando-se pela Lei nº 6.938/1981 (Política Nacional de Meio Ambiente), Lei nº 11.445/2007 (Política Nacional de Saneamento Básico), Lei nº 9.795/1999 (Política Nacional de Educação Ambiental) e Lei nº 10.257/2001 (Estatuto da Cidade). A partir destes instrumentos legais, o poder público deverá articular a promoção da gestão dos resíduos sólidos gerados em seu território.

Dessa forma, a PNRS fortaleceu o debate sobre logística reversa e instituição das respectivas iniciativas no Brasil (DEMAJOROVIC; MIGLIANO, 2013). A lei estabeleceu uma motivação para o crescimento das iniciativas em logística reversa no país, revelando-se um instrumento moderno e ousado de política pública, o qual definiu instrumentos de comando e controle, agregando benefícios econômicos ao incorporar princípios e o conceito de responsabilidade compartilhada sobre o ciclo de vida dos produtos e respectivas embalagens (OLIVEIRA *et al.*, 2015).

Planos Municipais de Gestão Integrada

O poder público municipal deverá criar o Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos como condição para obter acesso a recursos da União, conforme previsto nos artigos 18 e 19 da Lei nº 12.305/2010. Pereira (2011) explica que os municípios são responsáveis pelo maior número de deveres, pois estes são detentores de competência constitucional para realização de serviços locais. O artigo 19 da Lei nº 12.305/2010 determina o conteúdo mínimo que o Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos deverá conter. Segundo Tomaz (2012), o plano é composto por cinco grupos de assuntos principais:

- diagnóstico e identificação;
- serviço público de limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos;
- programas e ações;
- plano de gerenciamento de resíduos;
- logística reversa.

O primeiro grupo, quanto ao diagnóstico e identificação, prevê que é dever dos municípios contemplar em seus planos o diagnóstico da situação dos resíduos sólidos gerados em seus respectivos territórios, identificar áreas favoráveis para a disposição final de rejeitos, possibilidades de adoção de soluções consorciadas com outros entes e a identificação dos passivos ambientais relacionados com resíduos sólidos e áreas contaminadas com respectivas medidas saneadoras (BRASIL, 2017; TOMAZ, 2012).

No segundo grupo são abordados assuntos referentes aos serviços públicos de limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos. Os planos municipais devem contemplar procedimentos operacionais e especificações mínimas a serem adotados em tais serviços, indicadores de desempenho operacional e ambiental, o sistema de cálculo dos custos da prestação dos serviços e, ainda, as formas de cobrança (BRASIL, 2017; TOMAZ, 2012).

Os programas e ações, objetos do terceiro grupo, são voltados para a capacitação técnica quanto à instalação e operacionalização do próprio plano municipal. Prevê programas e ações de educação ambiental voltados para a participação de cooperativas e outras formas de associação de catadores de materiais reutilizáveis e recicláveis. Deve também atender aos mecanismos para a criação de fontes de negócios, emprego e renda por meio da valorização dos resíduos sólidos, ações preventivas e corretivas a serem praticadas, além do programa de monitoramento (BRASIL, 2017; TOMAZ, 2012).

O quarto grupo determina os atores sujeitos à elaboração do plano de gerenciamento de resíduos sólidos, quais sejam: geradores de resíduos perigosos, construção civil, agrossilvopastoris, saneamento básico, serviços de saúde, industriais e de mineração, ou que pelo volume ou características não podem ser considerados domiciliares (TOMAZ, 2012).

No último grupo a PNRS identifica os geradores submetidos ao sistema de logística reversa, determinando as formas e limites da participação do poder público municipal nesse sistema e os meios a serem utilizados para controle e fiscalização dos sistemas de logística reversa (BRASIL, 2017).

Ademais, compete aos planos municipais a identificação de áreas favoráveis à disposição final dos resíduos sólidos. Observado o Plano Diretor e a Lei de Zoneamento, os municípios devem contemplar em seus Planos os locais viáveis para instalação de aterros e infraestruturas operacionais dos agentes integrantes do serviço público de limpeza urbana e manejo (TOMAZ, 2012). Além disso, a legislação ainda prevê a possibilidade de um modelo simplificado de plano municipal para localidades com menos de 20.000 habitantes, exceto aqueles municípios integrantes de áreas de especial interesse turístico, área de influência de empreendimentos ou atividades de significativo impacto ambiental – regional ou nacional – ou cujo território abranja, total ou parcialmente, Unidades de Conservação (BRASIL, 2017).

MÉTODO

Tratou-se de um estudo exploratório, do tipo qualitativo, sob a abordagem não probabilística e tipo de amostragem por acessibilidade ou conveniência. Tal amostra abrangeu MPEs localizadas na região do ABC Paulista. Essa região é conhecida por ser perscrutora da indústria automobilística no Brasil, processo iniciado em meados da década de 50. Os sete municípios da região do ABC Paulista (Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul, Diadema, Mauá, Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra) integram uma das 15 mesorregiões do Estado de São Paulo (SEADE, 2010). A região do ABC Paulista possui uma população de aproximadamente 2,6 milhões de habitantes, distribuídos em um território de 828 km². Além disso, a região contempla diversos complexos industriais, alto grau de urbanização e importantes reservas naturais destinadas à preservação ambiental, cuja produção de água é parte importante do sistema de abastecimento metropolitano (AGÊNCIA ABC, 2016). Destaca-se que, somados os sete municípios, a região apresenta o quarto maior PIB do Brasil, com receita de R\$ 70,3 bilhões, equivalentes a 2,3% do índice nacional (AGÊNCIA ABC, 2016).

Foram adotadas diferentes técnicas de coleta de dados, especificamente a aplicação da observação direta extensiva, bem como da coleta documental de arquivos públicos e fontes estatísticas (dados primários ou secundários). A observação direta extensiva segue a teoria de Marconi e Lakatos (2010), a qual se caracteriza pelo uso de instrumentos como questionários, formulários, medidas de opinião e atitude, e de técnicas mercadológicas. O instrumento utilizado foi um questionário autoaplicado, contendo perguntas fechadas e abertas. Os respondentes foram contatados pessoalmente ou por correio eletrônico (*e-mail*) e convidados a acessar a pesquisa pelo endereço eletrônico “<http://www.meusresiduos.com.br>”. Os entrevistados puderam optar pelo preenchimento do instrumento na forma impressa, o qual seria encaminhado pessoalmente ou por *e-mail*.

O questionário foi dividido em três partes denominadas: ‘A’, ‘B’ e ‘C’, assim discriminadas: (i) PARTE A: Composta por 8 perguntas fechadas; (ii) PARTE B: Composta por 14 questões fechadas, utilizando-se uma escala do tipo *Likert* de cinco pontos; (iii) PARTE C: Composta por 3 questões abertas, nas quais os participantes responderam livremente sobre o tema abordado. A parte ‘A’ investigou o conhecimento dos respondentes sobre a gestão e gerenciamento de resíduos sólidos, considerando as respectivas inter-relações com o poder público local, enquanto as partes ‘B’ e ‘C’ registraram a percepção

dos respondentes quanto à responsabilidade compartilhada na gestão e gerenciamento de resíduos sólidos, exemplificada por indicadores propostos para os Planos Municipais de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos.

Houve uma preocupação prévia quanto a não hegemonia no perfil dos respondentes. Diante disso, selecionou-se ao menos uma MPE a ser entrevistada para cada principal classe e/ou subclasse segundo a Classificação Nacional de Atividade Econômica (Cnae), dos três setores de atividades que possuem maior incidência no ABC Paulista, conforme dados do Escritório Regional no ABC do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae). No total, dez empresas foram entrevistadas, seguindo o roteiro do questionário autoaplicado.

Na etapa seguinte, com a pesquisa documental, pretendeu-se verificar quais municípios realizaram seus Planos de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos. Nesse caso, coletaram-se informações referentes às metas de redução e formas propostas para destinação final ambientalmente adequada dos resíduos e rejeitos. Adicionalmente, seguindo a teoria de Tachizawa (2017), foi feito um diagnóstico quanto ao quadro sustentável das MPEs, seguindo informações presentes em seus respectivos *sites* institucionais. Exploraram-se os certificados socioambientais apresentados pelas MPEs e, ainda, a existência do comprometimento da alta administração com a sustentabilidade empresarial na missão declarada pelas organizações.

ANÁLISES

Caracterização da Amostra

Participaram deste estudo 29 micro e pequenos empresários/gestores de empresas dos setores de serviços (45%), comércio (41%) e da indústria (14%). Duas empresas não completaram o preenchimento do formulário eletrônico, sendo descartadas da presente análise. Outras duas empresas declararam não estar localizadas geograficamente na região do ABC Paulista, totalizando o descarte de 4 empresas. Ademais, outras 15 empresas não retornaram os *e-mails* e tentativas de contato por telefone. Apesar da dificuldade em atingir o número esperado de respondentes, houve aceitação pela maior parte dos empresários e gestores contatados.

A maioria das MPEs pesquisadas iniciou seus negócios após a década de 2000, com média de 13,34 anos de existência. Além disso, constatou-se a predominância de respondentes do gênero masculino (61,54%), com idade entre 23 e 60 anos, enquanto 38,46% eram mulheres, com idade entre 33 e 59 anos. A média da faixa etária, para ambos os gêneros, foi de 42,57 anos. Quanto ao nível de escolaridade, 73,08% declararam ter nível superior completo e deste montante 15,38% possuíam alguma especialização/MBA. Os demais (7,69%) declararam ter curso superior incompleto ou Ensino Médio completo (19,23%). Não houve registro de nível de escolaridade inferior ao Ensino Médio.

Em relação à posição profissional dos respondentes em seus respectivos negócios, 83% apresentaram-se como proprietários ou sócio/proprietários. O restante (17%) correspondia aos cargos de diretores, administradores ou assistentes administrativos, conforme terminologias declaradas pelos respondentes. Esses dados contribuíram na

análise posterior das percepções encontradas, e suas possíveis diferenças quanto à forma de interpretar a gestão e gerenciamento dos resíduos sólidos. No que se refere à localização, a maior parcela de empresas estava assim distribuída: 31% em Santo André, 28% em São Bernardo do Campo e 17% em São Caetano do Sul.

Quanto ao diagnóstico socioambiental proposto por Tachizawa (2017), a maior parcela de empresas respondentes não possuía missão declarada em seus *sites*. Ademais, alguns prestadores de serviços sequer possuíam páginas próprias, inviabilizando o acesso à sua missão. Os comércios varejistas, de forma geral, também não apresentavam características socioambientais, ao menos quanto à análise da missão. Na mesma linha da pesquisa, a maioria das empresas respondentes (81%) não possuía quaisquer certificações ambientais e parte delas (12%) afirmou (institucionalmente) seguir as leis de resíduos sólidos. Destaca-se que duas empresas praticavam exportação simplificada.

MPEs do setor industrial afirmaram possuir compromissos declarados em sua missão, especialmente quanto ao item “compromisso com a sustentabilidade empresarial”. Uma das MPEs apresentava o selo “FSC”, indicando utilizar insumos de fontes mistas, com papel produzido a partir de fontes responsáveis. As demais, que atuavam com resíduos metálicos, assumiam superficialmente o compromisso ambiental em suas missões.

Contexto Regional Quanto à Gestão de Resíduos Sólidos

Verifica-se que grande parte das cidades do ABC encontra-se em Áreas de Proteção aos Mananciais (APM). Das sete cidades da região, apenas São Caetano do Sul não possui território em mananciais. Ribeirão Pires e Rio Grande da Serra apresentam praticamente 100% de seus territórios em áreas de mananciais; São Bernardo do Campo e Santo André apresentam metade de seu território em mananciais e Mauá e Diadema possuem aproximadamente entre 5% e 15% do território composto por mananciais. Neste conjunto, a ausência de áreas para instalação de aterros sanitários torna-se um desafio potencial para a região (PRGIRS, 2016). Em geral, a destinação final ambientalmente adequada dos resíduos sólidos e rejeitos é uma barreira comum às gestões municipais. Dados da última Pesquisa Nacional de Saneamento Básico (PNSB), realizada em 2008, constataram que 50,8% dos municípios brasileiros ainda recorriam a vazadouros a céu aberto, conhecidos como lixões, como destino principal de seus resíduos (IBGE, 2011).

A região do Grande ABC, mesmo com o esgotamento de áreas para aterros sanitários, contempla a Central de Tratamento de Resíduos – Lara, em Mauá, este o único aterro que atende a todos os municípios da região. Excetua-se apenas o caso do município de Santo André, que devido à ampliação de seu próprio aterro, deixou de destinar seus resíduos ao aterro da Lara, o qual não é público e cobra pelo serviço (GUARDABASSIO; PEREIRA, 2015). Ademais, a região possui outras fontes de apoio aos programas municipais de coleta seletiva. A infraestrutura conta com áreas receptoras e de tratamento, de forma a permitir e priorizar o correto beneficiamento e valoração dos resíduos, tais como: centrais de triagem, ecopontos e Áreas de Transbordo e Triagem (ATT).

Os equipamentos públicos devem comportar as 2.506 t/dia de Resíduos Sólidos Urbanos (RSU) produzidos na região (CETESB, 2016). Tais dados foram extraídos pela média encontrada na relação entre o Inventário Estadual de Resíduos Sólidos, estudados no período de 2011 a 2016 pela Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (Cetesb) e pelas informações do CIGABC, o qual utilizou fontes do IBGE e prefeituras do Grande ABC no período de 2015. Diante deste cenário, é necessário traçar estratégias diferenciadas para o gerenciamento dos resíduos sólidos, integrando-as regionalmente.

No caso do ABC Paulista, o equacionamento quanto à destinação final dos resíduos sólidos, em vista das ações conjuntas, apresenta-se como um assunto latente aos gestores da região desde meados da década de 90. A região é percursora na criação de um consórcio intermunicipal. Tal iniciativa foi constituída no início dos anos 90 como uma associação civil de direito privado para atuar como órgão articulador de políticas públicas setoriais, entre elas as relacionadas à destinação dos resíduos sólidos. A princípio, definiu-se que o consórcio trataria de diversos assuntos, desde a gestão ambiental, o gerenciamento e destino de resíduos sólidos até o desenvolvimento econômico local (KLINK, 2009). A gestão dos Resíduos Sólidos Urbanos foi um dos alicerces da constituição do agora denominado Consórcio Intermunicipal Grande ABC (PRGIRS, 2016).

Diante do incentivo da PNRS para que os municípios integrantes de arranjos regionalizados elaborassem a gestão integrada dos resíduos sólidos (BRASIL, 2016), surgem os primeiros estudos do futuro Plano Regional de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos (PRGIRS) do Grande ABC. O PRGIRS do Grande ABC foi divulgado no final de 2016. O documento destaca-se pelos desafios propostos quanto à gestão e manejo de resíduos sólidos na região e as conseqüentes propostas, além do estabelecimento de princípios, diretrizes e metas para atendimento da ordem de prioridades estabelecida pela Lei nº 12.305/2010. O PRGIRS estabelece as metas regionais quanto aos sistemas de retorno e recuperação dos resíduos sólidos e tal planejamento deve ser condizente com a realidade de cada município. Para tanto, dirigindo-se aos objetivos deste estudo, serão analisados a partir da próxima seção a base dessas metas, ou seja, os sistemas de retorno e logística reversa propostos nos Planos Municipais de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos.

Análise dos Planos Municipais de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos

Realizou-se uma pesquisa documental a fim de obter dos Planos Municipais de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos existentes nas cidades da Região do ABC Paulista os levantamentos das metas de redução e das formas propostas para destinação final ambientalmente adequada dos resíduos e rejeitos. A pesquisa foi executada por meio de informações dos *sites* institucionais das prefeituras, acervo de órgãos/subsidiárias ambientais e artigos acadêmicos. A partir do artigo 19 da Lei nº 12.305/2010, foram selecionados os incisos de conteúdo mínimo exigido para os Planos Municipais de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos em conformidade com um dos objetivos deste estudo.

Quadro 1 – Categorização dos itens para análise do conteúdo dos Planos Municipais

Itens de análise	
a) Metas de redução	1.a - Metas para redução da quantidade de rejeitos;
b) Formas propostas para destinação final ambientalmente adequada dos resíduos e rejeitos	2.b - Identificação dos resíduos sólidos e dos geradores sujeitos ao plano de gerenciamento específico;
	3.b - Valorização dos resíduos sólidos;
	4.b - Forma de cobrança dos custos da prestação dos serviços públicos de manejo de resíduos sólidos;
	5.b - Formas e dos limites da participação do poder público local na coleta seletiva e na logística reversa;
	6.b - Controle e a fiscalização dos planos de gerenciamento de resíduos sólidos.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Cada plano possui suas especificidades, e devido a isto, analisou-se localmente cada documento (Quadro 2). Excetuou-se deste exame o município de Rio Grande da Serra por não ter desenvolvido o Plano Municipal de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos. Também foram suprimidas, mas não excluídas, análises quanto às ações públicas para resíduos especiais, como os Resíduos da Construção Civil (RCC). Nestes casos, há legislações específicas que regulam o setor e seus eventuais prejuízos ao meio ambiente, fugindo do escopo da PNRS.

Quadro 2 – Sintetização dos itens para análise do conteúdo dos Planos Municipais

Itens de análise	Municípios					
	Santo André	São Bernardo	São Caetano	Diadema	Mauá	Ribeirão Pires
1.a - Metas para redução da quantidade de rejeitos;	Programas de gestão e coleta seletiva	Programas diversos	Conforme Plano Nacional	Sim (separa domiciliares e outros geradores)	Sim (com diretrizes e metas)	Sim (coleta seletiva)
2.b - Identificação dos resíduos sólidos e dos geradores sujeitos ao plano de gerenciamento específico;	Cadastro no SEMASA	Conforme art. 20 e 21 da PNRS	Sim (Agentes Públicos e Privados)	Não estabelece a identificação dos geradores da iniciativa privada	Resíduos da saúde e da indústria	Resíduos da saúde
3.b - Valorização dos resíduos sólidos;	Cooperativas	Cooperativas e Recuperação de Energia	Inclusão de catadores domiciliados no município	Cooperativas	Cooperativas / Usina de Biodiesel	Cooperativa
4.b - Forma de cobrança dos custos da prestação dos serviços públicos de manejo de resíduos sólidos;	Grandes Geradores	Grandes Geradores	Grandes Geradores	Resíduos da saúde e os provenientes da construção civil	Não é taxativo	Resíduos da saúde e da indústria
5.b - Formas e dos limites da participação do poder público local na coleta seletiva e na logística reversa;	Sim	Resíduos de Saúde	Industrial, serviços de saúde e grandes geradores	Resíduos da saúde e os provenientes da construção civil	Resíduos da saúde e da indústria	Resíduos da saúde e da indústria
6.b - Controle e a fiscalização dos planos de gerenciamento de resíduos sólidos.	Cita multas, mas não determina o resíduo	Não é taxativo	Serviços de saúde	Agência de Regulação e Fiscalização	Resíduos da saúde e da indústria	Resíduos industriais

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Percepções dos Administradores de MPE da Região do ABC Paulista

Tendo como histórico os Planos Municipais, apresentam-se as análises e as discussões quanto às percepções dos administradores de MPEs recebidas pelo questionário autoaplicado e/ou entrevistas realizadas durante os meses de setembro e novembro de 2017. Tais instrumentos de coleta foram preenchidos por 29 respondentes. O roteiro das entrevistas foi guiado pelos próprios questionários, o que proporcionou um aprofundamento das questões, especialmente das principais categorias/subcategorias de MPEs dos três segmentos da economia presentes na região. Ademais, paralelamente houve uma pesquisa no *site* institucional das empresas na busca por dados relativos ao comprometimento ambiental. O anonimato quanto ao nome dos respondentes (e de seus respectivos negócios) foi uma condição necessária para que os entrevistados versassem espontaneamente sobre suas percepções. Tal condição trouxe liberdade a eles, uma vez que a exposição refletiria uma insegurança (conforme muitos citaram em um primeiro contato). Ademais, houve uma preocupação na análise quanto ao vínculo destes com a MPE, diferenciando-os em “proprietários” e “gestores não proprietários”, a fim de verificar a percepção de cada grupo, se necessário.

Percepções Sobre Legislações e Normas Ambientais

As questões da “Parte A” investigaram o conhecimento dos respondentes sobre a gestão e o gerenciamento de resíduos sólidos relativos às legislações e normas, logística reversa e a inter-relação com o poder público local. Pouco mais da metade dos respondentes (55%) afirmou não ter conhecimento sobre a Lei nº 12.305/2010, contudo uma parcela significativa (45%) conhecia o texto federal que trata dos resíduos sólidos. Dentro da parcela que não conhecia a lei, o setor de serviços concentrou a maior quantidade de MPEs, seguido pelo comércio. O administrador SCS-03 afirmou: *“Sei que existe uma lei sobre isso, mas pra falar a verdade nunca ouvi falar desta lei, nem sei se é federal, afinal vendemos todos os nossos resíduos, então nunca nos preocupamos”*. Por outro lado, dos administradores que afirmaram conhecer a lei, houve uma distribuição de 50% pelos setores de comércio e serviço, além de três indústrias. A empresa SA-09 afirmou: *“Trabalho diretamente com esta questão, e preciso estar atento às leis ambientais”*. A Lei nº 12.350/2010 não é específica ao setor empresarial e também não se mostra punitiva, ao contrário, é didática e abarca todos os atores da sociedade. Após quase oito anos de sua existência, dentro do universo das MPEs pesquisadas, percebe-se que a política ambiental ainda não penetrou integralmente nos processos das diversas atividades das Micro e Pequenas Empresas.

No mesmo campo, foi analisado se os administradores da amostra estudada conheciam o planejamento municipal quanto à gestão e ao gerenciamento dos resíduos locais. Acompanhando o item anterior, a parcela que não sabia da existência de um plano municipal para gestão dos resíduos sólidos foi de 69%, compreendendo todos os três setores da economia. Por outro lado, Santo André, São Bernardo do Campo e São Caetano do Sul comportaram todas as MPEs que afirmaram conhecer o plano. Percebe-se, nesta amostra, que foram as cidades mais populosas e detentoras dos melhores índices do PIB na região que conseguiram popularizar suas políticas públicas quanto à gestão dos resíduos sólidos. Tais municípios possuem políticas públicas consolidadas na

área de gestão de resíduos, principalmente quanto aos RSU, o que pode ter incitado os respondentes a reconhecerem a tratativa local. Observa-se que as MPEs dos demais municípios, mesmo produzindo resíduos da área de saúde e industriais, não conheciam o documento. Ademais, em pesquisa nos *sites* institucionais das MPEs respondentes, não houve menção quanto às legislações municipais, mesmo àquelas que afirmaram conhecê-las.

Quanto ao escopo da sustentabilidade empresarial, buscou-se ainda conhecer se as MPEs participantes dependiam de alguma autorização do poder público para o correto funcionamento de sua respectiva atividade empresarial. Na presente questão, um terço dos entrevistados admitiu não possuir conhecimento sobre o licenciamento ambiental, e dentro desta parcela, destaca-se a predominância dos setores de serviço e comércio ligados à estética, saúde e alimentação. Outros 55% declararam não necessitar de autorização para operarem, incluindo, expressivamente, o setor de comércio. Apenas uma MPE, voltada à manutenção de veículos automotores, declarou precisar realizar licenciamento ambiental convencional. As MPEs que trabalhavam com resíduos industriais declararam a necessidade de operar por licenciamento simplificado.

Buscando identificar se os administradores de MPEs seguem algum tipo de lei ambiental, 70% dos respondentes afirmaram não obedecer. O administrador SCS-03 afirmou: *“As normas ambientais são de responsabilidade da empresa que nos envia matéria-prima, aliás, não tem como fugir, mas de qualquer forma NUNCA fomos autuados”*. A empresa SA-06: *“Não sei se sigo a lei, mas tento fazer certo porque estou preocupado com a minha saúde em primeiro lugar”*. Uma parcela de MPEs afirmou não conhecer os caminhos legais quanto ao cumprimento das normas ou de seu papel no contexto social relativo ao impacto ambiental de suas atividades. Segundo essa parcela, uma das causas era a burocracia e a falta de dinamismo, principalmente do poder público municipal, que os prejudicavam.

Detectou-se ainda que a grande massa de resíduos sólidos gerados pelas MPEs estudadas não passava por qualquer identificação e/ou classificação. A variação de setores pesquisados pode ter influenciado a parcela significativa de empresários (70%) que não conhecem a NBR 10004:2004 e suas respectivas classes.

Percepções Sobre a Necessidade de um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos

Entre as MPEs da amostra que não conheciam a PNRS e os Planos Municipais, 66% declararam não ter conhecimento sobre a necessidade de realizar um Plano de Gerenciamento dos resíduos produzidos em seus negócios. Entre os que reconheciam a necessidade (28%), e entendiam não possuir obrigação de apresentá-lo, estavam presentes principalmente MPEs do comércio e da indústria. Os respondentes da área de saúde formaram o grupo dos que reconheciam a necessidade de possuir um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos e, ainda, declararam que o procedimento era complexo.

No ambiente pesquisado, inferiu-se que o poder público estava mais próximo do grupo de profissionais da saúde. Tal percepção é reforçada na análise dos Planos Municipais selecionados neste estudo. Ademais, é preciso considerar a existência de outras normas que regulam o setor, como as da Vigilância Sanitária em suas diversas instân-

cias, além do regimento profissional, editados pelos respectivos conselhos de classe. Por outro lado, os resíduos provenientes das atividades industriais, os quais também são constantemente vigiados pelas normas legais, seguindo as respostas dos empresários deste setor, não apresentam qualquer formalização junto ao poder público quanto as suas práticas de logística reversa.

Percepções Sobre a Inter-Relação com o Poder Público Local: a disposição final dos rejeitos

Entre os respondentes, 48% afirmaram não utilizar o serviço público de limpeza, enquanto 21% utilizava parcialmente tal processo. Tais percepções, somadas, refletem 69% da amostra. Exceto uma MPE que atuava dentro de um Shopping Center, com serviço contratado para limpeza (coleta dos resíduos e rejeitos), as demais configuravam-se nos diversos setores e cidades pesquisadas.

No grupo que afirma não utilizar o sistema público de limpeza, destacou-se a atividade de comércio varejista, contendo seis MPEs. Muitas vezes o varejo está inserido no fluxo de resíduos de pós-consumo (recebendo, por exemplo, caixas de papelão, embalagens, entre outros), e acabam repassando-os para os clientes, minimizando a quantidade de tais restos sob sua responsabilidade. As MPEs do setor de serviços afirmaram produzir trabalho intelectual sem produção de resíduos, apenas de rejeitos (como papéis e materiais de escritório), os quais são equiparados aos domésticos pelo poder público. Apenas uma empresa que produz resíduos de saúde afirmou não utilizar o serviço público de limpeza, mas por imposição da lei, uma vez que pratica o Plano de Gerenciamento.

Duas indústrias justificaram não utilizar o serviço público por uma questão econômica, pois seus resíduos possuem valor no mercado, revendendo-os para empresas contratadas. O proprietário SCS-03 declara: *“Não sobra nada, o cavaco e restos de cortes de metais vão para latões. Depois de algum tempo, peso estas peças e quando elas atingem um peso “x”, chamo uma empresa de sucata para comprar”*. Da mesma forma, o empresário SA-06 diz: *“Junto tudo num canto, de vez em quando pego o carro e levo no sucateiro, mas não joga nada para o Semasa”*.

São Bernardo do Campo, Diadema e Ribeirão Pires foram caracterizados por parte dos respondentes (14%) por conter serviço inadequado de limpeza pública. Apresentam-se neste grupo MPEs dos três setores. O proprietário SBC-04 cita que o poder público local não se preocupava em realizar a coleta seletiva porta a porta, desestimulando a separação dos resíduos (úmidos e secos): *“Praticamente tudo que joga fora é reciclável, mas a prefeitura não faz questão nenhuma de coletar, aí tenho que recorrer pros pontos de coleta e nem sempre tenho tempo”*.

Tratando-se da efetividade dos Planos Municipais, especialmente quanto à sua interação no cotidiano das MPEs, abordou-se a gestão dos volumes de resíduos/rejeitos produzidos. Cerca de 55% das MPEs afirmaram não ter conhecimento sobre o volume máximo que pode ser utilizado no sistema público de limpeza, observando-se que nesta parcela havia proprietários e não proprietários. Dos seis Planos Municipais existentes na Região do ABC, cinco propõem ações sobre os considerados “grandes geradores” ou ao tratamento diferenciado pelo volume de resíduo/rejeito a ser administrado.

Apesar de os Planos Municipais serem norteadores (e não restritivos), há regras municipais específicas para alguns tipos de resíduos, tais como os da saúde e da construção civil, além dos geradores de grandes volumes de massa orgânica (como feiras limpas, supermercados e demais setores da alimentação). Pelos dados apresentados quanto às MPEs que não conheciam os limites para despejo de seus resíduos para disposição final, infere-se que ou o poder local não consegue dar uma tratativa especial ao setor empresarial, abarcando-os nas políticas de saneamento geral, equiparando-os aos resíduos domésticos, ou as MPEs não se preocupam em dar a disposição correta de seus resíduos, sendo necessário observar as regras locais.

Percepções Sobre o Gerenciamento de Resíduos Sólidos nas MPEs

O segundo bloco do questionário (Parte B) registrou a percepção dos respondentes quanto à responsabilidade compartilhada na gestão e gerenciamento de resíduos sólidos; especificamente abordou as ações das MPEs no trato de seus resíduos produzidos. Os dados foram obtidos por uma escala do tipo *Likert*, sendo tratados estatisticamente no *software SPSS Statitics®* e transportados para o Microsoft Excel® para edição das frequências (f). Pelos dados obtidos no cálculo da moda pôde-se segmentar a análise em duas vertentes: (i) proposições que tendem a ‘nunca’ ser realizadas pelas MPEs e (ii) proposições que tendem a ser ‘sempre’ realizadas pelas MPEs. Desta forma, o quadro a seguir traz as principais percepções, e consequentes graus de concordância, dos empresários e gestores não proprietários de MPEs.

Quadro 3 – Resultado do grau de concordância das MPEs (Estatística Descritiva)

Item	Nunca		Poucas vezes		Algumas vezes		Muitas vezes		Sempre		Mediana	Moda	Σ f(abs)	Σ f(%)
	f (abs)	f (%)	f (abs)	f (%)	f (abs)	f (%)	f (abs)	f (%)	f (abs)	f (%)				
Q01	21	72,40%	2	6,9%	2	6,9%	1	3,4%	3	10,3%	1,0	1	29	100%
Q02	11	37,9%	9	31,0%	7	24,1%	1	3,4%	1	3,4%	2,0	1	29	100%
Q03	6	20,7%	5	17,2%	2	6,9%	2	6,9%	14	48,3%	4,0	5	29	100%
Q04	21	72,4%	1	3,4%	2	6,9%	2	6,9%	3	10,3%	1,0	1	29	100%
Q05	10	34,5%	3	10,3%	5	17,2%	0	0,0%	11	37,9%	3,0	5	29	100%
Q06	10	34,5%	3	10,3%	3	10,3%	0	0,0%	13	44,8%	3,0	5	29	100%
Q07	14	48,3%	4	13,8%	3	10,3%	1	3,4%	7	24,1%	2,0	1	29	100%
Q08	20	69,0%	2	6,9%	4	13,8%	1	3,4%	2	6,9%	1,0	1	29	100%
Q09	5	17,2%	7	24,1%	3	10,3%	3	10,3%	11	37,9%	3,0	5	29	100%
Q10	13	44,8%	6	20,7%	4	13,8%	0	0,0%	6	20,7%	2,0	1	29	100%
Q11	8	27,6%	8	27,6%	0	0,0%	2	6,9%	11	37,9%	2,0	5	29	100%
Q12	7	24,1%	2	6,9%	7	24,1%	0	0,0%	13	44,8%	3,0	5	29	100%
Q13	14	48,3%	1	3,4%	1	3,4%	3	10,3%	10	34,5%	2,0	1	29	100%
Q14	5	17,2%	1	3,4%	3	10,3%	3	10,3%	17	58,6%	5,0	5	29	100%

Fonte: Dados da Pesquisa, 2017.

Notas: (1) f (abs): Frequência absoluta
(2) f (%): Frequência relativa

Percepções das MPEs: contexto setorial, relação com o poder público e infraestrutura em prol do tratamento dos resíduos sólidos

O bloco de questões abertas (Parte C) trata das percepções dos administradores de MPEs quanto à responsabilidade compartilhada na gestão e no gerenciamento de resíduos sólidos. Observa-se, no teor dessa investigação: (i) o intuito em envolver os diversos atores que se inter-relacionam, como os concorrentes destas empresas e o poder público; (ii) a infraestrutura alocada em seu respectivo município a fim de efetivar as ações de gerenciamento dos resíduos. As afirmativas mostraram que a maior parte dos proprietários de MPEs não concordou que seus concorrentes praticavam o gerenciamento de resíduos sólidos. Surgiram alguns rótulos indicando a “falta de comprometimento” e a necessidade de maior “rigidez quanto à fiscalização do poder público”.

Por outro lado, os respondentes citaram algumas práticas que estão em consonância com metas do artigo 9º da PNRS – as ordens de prioridade na gestão e no gerenciamento de resíduos sólidos. Surgiram os rótulos “reciclagem” e “redução ou não geração”. O reconhecimento do resíduo sólido como um bem econômico e de valor social (artigo 6º da Lei nº 12.305/2010) foi mencionado na análise de um empresário de Diadema, o qual ainda creditou a mesma prática ao seu setor: *“O meu comércio só gera caixas de papelão e sempre damos para os catadores venderem. Acho que outros fazem o mesmo”*. Outros empresários afirmaram agir de forma correta quanto à gestão dos resíduos, ao contrário de seus concorrentes. Ademais, os geradores de resíduos industriais entrevistados unanimemente reconheceram que seus concorrentes não praticavam tais medidas de gerenciamento.

Quanto à captação das opiniões dos gestores não proprietários, não houve detalhes quanto ao setor em que atuam. Percebe-se, contudo, um respondente de São Bernardo do Campo que opera dentro de um Shopping Center, no qual o serviço de gerenciamento de resíduos é praticado por empresa contratada para tal fim. Neste caso, o empreendimento investe em conceitos ambientais presentes na PNRS, tais como a educação ambiental, separação dos resíduos e reciclagem.

A percepção dos empresários quanto à interação do poder público local mostrou-se negativa. Exceto por uma empresária de Santo André, da área de tecnologia, as demais MPEs declararam não haver interação com o poder público no trato da geração de resíduos sólidos oriundos de seus negócios. Captou-se rótulos como “não há preocupação”, “negligência” e “falta de comunicação”. Outra empresária de Santo André, que lida com resíduos da construção civil em obras nos diversos municípios do ABC Paulista, afirmou: *“Desconheço qualquer forma de reciclagem de resíduos da construção civil no ABC. Se preocupam apenas com os descartes das caçambas e têm ecopontos de descarte para a população em geral”*.

Ainda segundo um empresário da área industrial, o poder público faz-se presente na perspectiva do rigor legal, sobretudo quanto aos cumprimentos para manter o funcionamento de seu negócio, incluindo a gestão dos resíduos. Ao mesmo tempo, não há mecanismos claros para que as MPEs sigam corretamente as normativas. Em muitos casos, é necessário recorrer à ajuda de terceiros a fim de atender tais exigências.

Os gestores não proprietários apresentaram diferentes percepções. Enquanto um gestor de Santo André afirmou não haver preocupação, outro de São Bernardo do Campo reconheceu que havia interação entre as indústrias e o poder público. Esta observação, no entanto, não se aplicava à sua MPE. Por outro lado, uma empresária de São Caetano do Sul, da área de estética, produtora de resíduos infectantes, afirmou que o poder público local executava uma atividade rotineira. Percebe-se – especificamente para este grupo – que a divisão de opiniões é decorrente da diferença de setores e atividades desenvolvidas. Além disso, estes profissionais estavam envolvidos exclusivamente em seus próprios processos e rotinas do negócio (e não propriamente no capital investido), entendendo de formas diferentes tais experiências e relações com o poder público.

Por fim, as MPEs trouxeram suas percepções quanto ao contexto da infraestrutura disposta em sua localidade no trato com os resíduos sólidos, tanto a pública quanto a oferecida pela iniciativa privada. As percepções das MPEs dividem-se entre os que acreditavam não haver infraestrutura suficiente, especialmente a pública; e os que avaliaram a estrutura como parcialmente ou plenamente adequada. Um empresário de Santo André, atuante na área de tratamento de água para reinserção no processo produtivo de lavanderias, traçou um panorama da situação: *“Apenas acredito que há infraestrutura privada quando apresenta um plano para reduzir custos para as MPEs e há interesse em lucrar com isto – obviamente. Já a pública, além de não ajudar, atrapalha as empresas privadas a tratarem os resíduos em prol das MPEs”* (Entrevistado SA-09. Dados da Pesquisa, 2017).

Para este perfil de empresário, o serviço público é ineficiente quanto à infraestrutura oferecida, mas ainda há fontes de negócios neste campo que podem ser exploradas. Por sua vez, um empresário de Diadema revelou que: *“Adequado em partes, existe o sistema de bota fora que é eficiente, porém a política de reciclagem e orientação do que fazer com o lixo sólido é muito superficial. Por termos um baixo volume em lixo sólido e nossos materiais recicláveis são 100% destinados à reciclagem adequadamente, não temos problema na gestão de gerenciamento de resíduos sólidos”* (Entrevistado DIA-07. Dados da Pesquisa, 2017). Outro empresário da mesma cidade apresentou sua visão de discordância com o sistema público: *“Aqui só passa o caminhão de lixo, quando não está de greve”*.

Dois empresários de Ribeirão Pires retrataram a infraestrutura local: *“Tratamento de resíduos? Não vejo isso em minha cidade”*; *“Não existe plano, muito menos infraestrutura”*. Nota-se que as percepções das MPEs de Diadema e Ribeirão Pires enfatizaram o distanciamento de projetos na área de gestão de resíduos. Por outro lado, um empresário de São Bernardo do Campo afirmou haver infraestrutura privada eficiente em sua cidade, ao contrário do serviço do poder público: *“Apenas as privadas, elas vêm coletar na minha loja sem problema algum (plástico, papel, tecidos, etc.), já a pública não tem nada, nem coleta seletiva”*. Já em São Caetano do Sul, o empresário SCS-03 avaliou a situação de sua MPE segundo suas experiências profissionais: *“O município, por exemplo, dispõe de locais para descarte de resíduos específicos. Quanto à estrutura privada, nossa coleta é privada. A decisão por utilizar a iniciativa privada é utilizada desde a época do meu avô”*.

Ademais, quatro das seis cidades pesquisadas possuíam MPEs que não conheciam o assunto. A situação fez-se presente também para um dos gestores não proprietários. Tal grupo, de forma geral, compartilhava da opinião dos proprietários de MPEs, não percebendo, ou mesmo apontando necessidade de melhorias, quanto à infraestrutura existente para as MPEs na gestão e no gerenciamento de resíduos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Buscou-se evidenciar o conhecimento e a percepção dos micro e pequenos empresários da região do ABC Paulista quanto à gestão dos resíduos sólidos provenientes de seus respectivos processos produtivos. O cenário da análise ainda foi composto pelos Planos Municipais de Resíduos Sólidos, um documento emitido pelo poder público local que visa, sob diretrizes e metas, criar programas e ações quanto às estratégias de manejo e alocação dos resíduos e rejeitos.

Percebeu-se o distanciamento das MPEs quanto ao planejamento integrado das ações dos municípios. Mesmo aquelas que reconheciam suas responsabilidades com o poder público municipal, não perceberam que a infraestrutura – eventualmente disponível – poderia colaborar internamente em suas ações de controle dos resíduos sólidos. Os municípios do ABC Paulista, por sua vez, com exceção de Rio Grande da Serra, editaram seus Planos Municipais (em média) há cinco anos, tempo adequado para ajustes e correções quanto à gestão integrada de resíduos sólidos.

Após análise destes documentos públicos, conclui-se que as propostas atendem ao solicitado na PNRS, e mesmo havendo diferenças entre os planos, o roteiro proposto na Lei nº 12.305/2010 foi acolhido. A questão central apresentada pelos dados atingidos, por sua vez, revela que, de um lado, há a formalidade existente quanto à gestão pública, ou seja, este ente propõe metas para a gestão do manejo dos resíduos e ainda as realiza num planejamento de longo prazo (20 anos), enquanto por outro lado **não** há medidas para abarcar os diversos atores da sociedade, mantendo a passividade quanto aos aspectos legais, e não ações agregadoras.

Quanto ao conteúdo dos relatos dos administradores (proprietários e gestores não proprietários), evidenciou-se um abismo comunicacional entre estes agentes, uma vez que o poder público se utiliza da formalidade institucional, enquanto as MPEs colocam-se na posição de agentes passivos, ou mesmo de clientes da municipalidade. A PNRS apregoa justamente o contrário, ou seja, incentiva que a responsabilidade compartilhada seja realmente colocada em prática, para que cada etapa da produção do resíduo – até que vire um rejeito – tenha a participação efetiva da sociedade.

Ainda, dentro dos programas propostos nos Planos Municipais que visem à redução da quantidade de rejeitos, percebeu-se que tais ações, sobretudo quanto aos programas de coleta seletiva, não atendem efetivamente o setor empresarial. Neste ponto destaca-se que o princípio do poluidor-pagador é um paradigma para os micro e pequenos empresários. Segundo as percepções evidenciadas, com destaque para os setores de saúde e indústria, as MPEs não recebem positivamente que o poder público lhes repasse os custos do manejo para disposição final ambientalmente adequada de seus restos.

Da mesma forma que as MPEs se sentem negligenciadas pelo poder público, elas não reconhecem que seus lucros advêm de suas atividades empresariais, as quais necessariamente produzem resíduos. Repassar para a sociedade este ônus é um antigo padrão estabelecido e, agora, alterado com o advento da PNRS (no caso dos municípios, com a aplicação dos Planos Municipais de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos) – especialmente quantos aos papéis desenvolvidos na responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos pelos geradores e do poder público.

Demonstrou-se igualmente que as MPEs não possuem conhecimentos básicos sobre as leis e normas que regem a gestão dos resíduos sólidos e demais compromissos ambientais. Ademais, quando explorados os entendimentos sobre a necessidade de emitir um Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos (Logística Reversa) ou de um Licenciamento Ambiental quanto ao impacto local de suas respectivas atividades empresariais, poucos administradores tomaram conhecimento sobre a questão tratada. Por outro lado, uma parcela significativa de entrevistados mostrou-se disposta quanto às práticas sustentáveis, preocupando-se em utilizar insumos menos agressivos ao meio ambiente em seus processos produtivos e em separar seus resíduos corretamente. O estudo captou a disponibilidade e ações em curso quanto ao atendimento às ordens de prioridade presentes na Política Nacional de Resíduos Sólidos (artigo 9º).

Concluiu-se, portanto, que a depender da natureza das atividades da empresa (comercial, industrial e serviços), o resultado é diferenciado. Além disso, a interação das MPEs com o poder público local não registrou coesão, com destaque para o excesso de formalismo e distanciamento entre as propostas apresentadas pelas prefeituras do ABC nos Planos Municipais e as práticas relatadas pelos administradores. Uma das limitações do estudo deu-se em relação à amostra. A região do ABC Paulista possui um grande número de MPEs a serem exploradas, além de outras regiões no Estado de São Paulo que incluam municípios participantes de arranjos institucionais (como consórcios intermunicipais) e demais localidades.

Quanto ao instrumento de pesquisa utilizado, conforme demonstram Marconi e Lakatos (2010), há algumas desvantagens na aplicação de questionários, como: (i) a percentagem pequena de retorno; (ii) grande número de perguntas sem respostas; (iii) impossibilidade de ajudar o informante em questões mal compreendidas; (iv) na leitura de todas as perguntas, antes de respondê-las, poderá uma questão influenciar a outra; (v) o desconhecimento das circunstâncias em que foram preenchidos torna difícil o controle e a verificação; (vi) a devolução tardia prejudica o calendário ou sua utilização. Registra-se, todavia, que não houve tais apontamentos por parte dos respondentes. Ademais, cerca de 40% da amostra foi entrevistada, pautada no próprio questionário autoaplicado, diminuindo a incidência de dúvidas e ampliando o campo de pesquisa.

A indisponibilidade e insegurança de alguns administradores também se tornaram fatores limitantes. O anonimato diminuiu tal incidência, visto que alguns empresários não queriam, em um primeiro contato, expor as possíveis dificuldades no trato com o poder público.

Concluindo, não foi intenção deste estudo esgotar o assunto quanto à responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos pelos seus geradores, especialmente na fase da gestão dos resíduos sólidos oriundos de tais atividades econômicas, da qual – direta ou indiretamente – coparticipará o poder público local. Espera-se, contudo, que tal pesquisa contribua com futuras investigações a respeito do tema.

REFERÊNCIAS

- ABDULRAHMAN, M. D.; GUNASEKARAN, A.; SUBRAMANIAN, N. Critical barriers in implementing reverse logistics in the Chinese manufacturing sectors. *Production Economics*, n. 147, p. 460-471, 2014.
- ABRELPE. *Panorama dos resíduos sólidos no Brasil 2015*. Disponível em: <http://www.abrelpe.org.br/Panorama/panorama2015.pdf>. Acesso em: 3 mar. 2017.

- AGÊNCIA ABC. *Por dentro do Grande ABC*. 2016. Disponível em: <http://www.agenciagabc.com.br/grandeabc0709br/grandeabc/index.php?id=14>. Acesso em: 9 nov. 2016.
- ARAGÃO, M. A. de S. *Direito dos resíduos*. Coimbra: Almedina, 2003.
- ARAÚJO, S. M. V. G. de; JURAS, I. da A. G. M. *Comentários à lei dos resíduos sólidos: Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010 (e seu regulamento)*. São Paulo: Pillares, 2011.
- BARBIERI, J. C. Educação ambiental e a gestão ambiental em cursos de Graduação em Administração: objetivos, desafios e propostas. *Revista de Administração Pública*, v. 38, n. 6, p. 919-946, 2004.
- BARBOSA, A.; BENEDEZZI, B.; ZORZIN, G.; MENQUIQUE, J.; LOUREIRO, M. C. *Logística reversa o reverso da logística*. 2005. Disponível em: <http://www.guialog.com.br/ARTIGO394.htm>. Acesso em: 10 jun. 2017.
- BRASIL, A. M.; SANTOS, F. *Equilíbrio ambiental e resíduos na sociedade moderna*. 3.ed. São Paulo: FAARTE Editora, 2007.
- BRASIL. *Lei Complementar n. 123, de 14 de dezembro de 2006*. 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 2 jan. 2017.
- BRASIL. *Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010*. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm. Acesso em: 12 jan. 2017.
- BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. *Política de resíduos sólidos apresenta resultados em 4 anos*. 2014. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/informma/item/10272-pol%C3%ADtica-de-res%C3%ADduos-s%C3%B3lidos-apresenta-resultados-em-4-anos>. Acesso em: 21 jun. 2017.
- BRASIL. *Resíduos sólidos: planos intermunicipais de gestão integrada de resíduos sólidos*. 2016. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/informma/itemlist/category/64-residuos-solidos>. Acesso em: 22 out. 2017.
- BROLLO, M. J.; SILVA, M. M. Política e gestão ambiental em resíduos sólidos. Revisão e análise sobre a atual situação no Brasil. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA SANITÁRIA E AMBIENTAL, 21., 2001, João Pessoa, PB. *Anais eletrônicos [...]*. João Pessoa, PB: Abes, 2001. Disponível em: <http://www.bvsde.paho.org/bvsaidis/brasil21/vi-078.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2017.
- CETESB. COMPANHIA AMBIENTAL DO ESTADO DE SÃO PAULO. *Inventário estadual de resíduos sólidos urbanos*. 2016. Disponível em: <http://solo.cetesb.sp.gov.br/wp-content/uploads/sites/18/2013/12/inventario-residuossolidos-2016.pdf>. Acesso em 8 nov. 2017.
- CHAVES, G. de L. D.; BATALHA, M. O. Os consumidores valorizam a coleta de embalagens recicláveis? Um estudo de caso da logística reversa em uma rede de hipermercados. *Gestão & Produção*, v. 13, n. 3, p. 423-434, 2006.
- CORRÊA, A. P. M.; SILVA, M. E. A logística reversa sob a perspectiva produção-mercado-consumo: o caso o Boticário. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade – GeAS*, v. 2, n. 1, p. 97-122, 2013.
- CSCMP. *Supply Chain Management Definitions and Glossary*. Available from: http://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx?hkey=60879588-f65f-4ab5-8c4b-6878815ef921. Cited: 4 abr. 2017.
- CUNHA, A. S.; SOARES, T. C. Aspectos relevantes do planejamento no crescimento das Micro e Pequenas empresas (MPE). *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 4, n. 3, p. 15-39, 2010.
- DAHER, C. E.; SILVA, E. P. de la S.; FONSECA, A. P. Logística reversa: oportunidade para redução de custos através do gerenciamento da cadeia integrada de valor. *Brazilian Business Review*, v. 3, n. 1, p. 58-73, 2006.
- DEMAJOROVIC, J.; CAIRES, E. F.; GONÇALVES, L. N. da S. Integrando empresas e cooperativas de catadores em fluxos reversos de resíduos sólidos pós-consumo: o caso ViraLata. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 12, n. 7, p. 513-532, 2014.
- DEMAJOROVIC, J.; HUERTAS, M. K. Z.; BOUERES, J. A.; SILVA, A. G. da; SOTANO, A. S. Logística reversa: Como as empresas comunicam o descarte de baterias e celulares? *Revista de Administração de Empresas*, v. 52, n. 2, p. 165-178, 2011.
- DEMAJOROVIC, J.; MIGLIANO, J. E. B. Política Nacional de Resíduos Sólidos e suas implicações na cadeia da logística reversa de microcomputadores no Brasil. *Gestão & Regionalidade*, v. 29, n. 87, p. 64-80, 2013.
- DOWLATSHAHI, S. *A Framework for Design of Reverse Logistics Systems: A Warehousing Perspective*. Missouri: University of Missouri, 2000.
- FARIAS, J. S.; TEIXEIRA, R. M. A pequena e micro empresa e o meio ambiente: a percepção dos empresários com relação aos impactos ambientais. *Organizações & Sociedade*, v. 9, n. 23, p. 1-20, 2002.
- FIGUEIRÓ, P. S.; NASCIMENTO, L. F.; TREVISAN, M.; BOSSLE, M. B. Logística Reversa de pós-consumo: explorando motivações e superando limitações. *Revista Gestão Industrial*, v. 10, n. 2, p. 375-392, 2014.

- GARDIN, J. A. C.; FIGUEIRÓ, P. S.; NASCIMENTO, L. F. Logística reversa de pneus inservíveis: discussões sobre três alternativas de reciclagem para este passivo ambiental. *Revista Gestão e Planejamento*, v. 11, n. 2, p. 232-249, 2010.
- GIACOCO, F.; ESTRADA, R. J. S.; CERETTA, P. S. Logística reversa: a satisfação do cliente no pós-venda. *Revista Eletrônica de Administração*, v. 9, n. 5, p. 1-17, 2003.
- GIOVANNINI, F.; KRUGLIANSKAS, I. Fatores críticos de sucesso para a criação de um processo inovador sustentável de reciclagem: um estudo de caso. *RAC*, v. 12, n. 4, p. 931-951, 2008.
- GLIEM, J. A.; GLIEM, R. R. *Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales*. Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education, 2003.
- GONÇALVES, M. A.; TANAKA, A. K.; AMEDOMAR, A. de A. A destinação final dos resíduos sólidos urbanos: alternativas para a cidade de São Paulo através de casos de sucesso. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, v. 5, n. 1, p. 96-129, 2013.
- GONÇALVES-DIAS, S.; TEODÓSIO, A. S. S. Estrutura da cadeia reversa: “caminhos” e “descaminhos” da embalagem PET. *Produção*, v. 16, n. 3, p. 429-441, 2006.
- GONZÁLES-TORRE, P.; ÁLVAREZ, M.; SARKIS, J.; ADENSO-DÍAZ, B. Barriers to the Implementation of Environmentally Oriented Reverse Logistics: Evidence from the Automotive Industry Sector. *British Journal of Management*, v. 21, p. 889-904, 2010.
- GUARDABASSIO, E. V.; PEREIRA, R. da S. Gestão pública de resíduos sólidos urbanos na região do Grande ABC. *Gestão & Regionalidade*, v. 31, p. 127-143, 2015.
- GUNGOR, A.; GUPTA, S. M. Issues in environmentally conscious manufacturing and product recovery: a survey. *Computers & Industrial Engineering*, v. 36, p. 811-853, 1998.
- HORA, H. R. M.; MONTEIRO, G. T. R.; ARICA, J. Confiabilidade em questionários para qualidade: um estudo com o coeficiente Alfa de Cronbach. *Produto & Produção*, v. 11, n. 2, p. 85-103, 2010.
- IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Atlas de saneamento 2011: Manejo de Resíduos Sólidos*. 2011. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv53096_cap9.pdf. Acesso em: 12 out. 2017.
- JESUS, F. S. M de; BARBIERI, J. C. Atuação das cooperativas de catadores de materiais recicláveis na logística reversa empresarial por meio de comercialização direta. *Revista da Gestão Social e Ambiental*, v. 7, n. 3, p. 20-36, 2013.
- KLINK, J. Regionalismo e reestruturação urbana: uma perspectiva brasileira de governança metropolitana. *Educação*, Porto Alegre, v. 32, n. 2, p. 217-226, 2009.
- LACERDA, L. Logística reversa: uma visão sobre os conceitos básicos e as práticas operacionais. Rio de Janeiro: COPPEAD; UFRJ, 2002.
- LAVEZ, N.; SOUZA, V. M.; LEITE, P. R. O papel da logística reversa no reaproveitamento do “lixo eletrônico” – um estudo no setor de computadores. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 5, n. 1, p. 15-32, 2011.
- LEITE, P. R. *Logística reversa: meio ambiente e competitividade*. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
- LEMO, P. F. I. *Resíduos sólidos e responsabilidade civil pós-consumo*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014.
- LIMA, V. P. *Política Nacional de Resíduos Sólidos: uma mudança de paradigma*. Síntese. 2011. Disponível em: http://www.sintese.com/doutrina_integra.asp?id=1171. Acesso em: 12 dez. 2016.
- LIPOVETSKY, Gilles. *A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo*. Trad. Maria Lúcia Machado. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.
- MAIA, H. J. L.; ALENCAR, L. D. de; BARBOSA, E. M.; BARBOSA, M. de F. N. Política Nacional de Resíduos Sólidos: um marco na legislação brasileira. *Polêm!CA*, v. 13, n. 1, 2014.
- MALINVERNI, C. Tomra Latasa: a logística da reciclagem. *Revista Tecnológica*, edição 80, p. 28-34, 2002.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2010.
- MONTOYA, C. C. P.; GOMEZ, J. C. O.; HOLGUIN, C. J. V.; LOZADA, P. T.; REBELLON, L. F. M. Reverse Logistics in the plastics subsector: Main facilitors and barriers. *Ingeniería e Investigación*, v. 35, n. 3, p. 27-33, 2015.
- NOVAES, A. G. *Logística e gerenciamento de distribuição*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- OLIVEIRA, L. da S. de; DEMAJOROVIC, J.; SOUZA, M. T. S. de; CAMPOS, J. B. S. de. Logística reversa no varejo: barreiras e motivações para retorno de produtos e suas embalagens. In: ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE, 17., 2015, São Paulo. *Anais eletrônicos [...]*. São Paulo, SP: USP, 2015. Disponível em: <http://engemausp.submissao.com.br/17/anais/arquivos/100.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2017.

- PEREIRA, T. C. G. Política Nacional de Resíduos Sólidos: nova regulamentação para um velho problema. *Direito e Justiça*, v. 11, n. 17, 2011.
- POZO, H.; AKABANE, G.; SILVA, P. A. M. da. As barreiras que as Micro e Pequenas Empresas da Região de Bauru/SP enfrentam para implantar um programa de Logística Reversa. In: ENCONTRO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO EMPRESARIAL E MEIO AMBIENTE, 16., 2014, São Paulo. *Anais eletrônicos [...]*. São Paulo, SP: USP, 2014. Disponível em: <http://www.engema.org.br/XVIENGEMA/208.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2016.
- PRGIRS. PLANO REGIONAL DE GESTÃO INTEGRADA DE RESÍDUOS SÓLIDOS. *Consórcio Intermunicipal Grande ABC*. 2016. Disponível em: http://consorcioabc.sp.gov.br/imagens/noticia/Plano%20Regional%20de%20Gestao%20Integrada%20de%20Residuos%20Solidos%20do%20Grande%20ABC_completo%20para%20site.pdf. Acesso em: 30 set. 2017.
- RALIO, V. R. Z.; DONADONE, J. C. Estudo sobre o histórico de atuação do Sebrae na consultoria para micro e pequenas empresas brasileiras. *Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, v. 2, p. 33-47, 2015.
- RAUBER, M. E. Apontamentos sobre a Política Nacional de Resíduos Sólidos, instituída pela Lei Federal 12.305, de 2/8/2010. *Revista Eletrônica Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental*, v. 4, p. 1-24, 2011.
- ROGERS, D. S.; TIBBEN-LEMBKE, R. S. *Going Backwards: Reverse Logistics Trends and Practices*. Nevada: University of Nevada, 1998.
- RUBIO, S.; CHAMORRO, A.; MIRANDA, F. J. Characteristics of the research on reverse logistics (1995-2005). *International Journal of Production Research*, v. 46, n. 4, p. 1.099-1.120, 2008.
- SEADE. FUNDAÇÃO SISTEMA ESTADUAL DE ANÁLISE DE DADOS. *Abrangência das regiões administrativas*. 2010. Disponível em: <http://www.seade.gov.br/lista-produtos/?abrangencia=regioes-administrativas>. Acesso em: 29 out. 2016.
- SEBRAE. SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. *Anuário do trabalho na Micro e Pequena Empresa 2014*. 7. ed. São Paulo: Dieese, 2015.
- SHIBAO, F. Y.; MOORI, R. G.; SANTOS, M. R. dos. A logística reversa e a sustentabilidade empresarial. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 13., 2010, São Paulo. *Anais eletrônicos [...]*. São Paulo, SP: USP, 2010. Disponível em: http://web-resol.org/textos/a_logistica_reversa_e_a_sustentabilidade_empresarial.pdf. Acesso em: 12 dez. 2016.
- SILVA, M. C. G. da; COLMENERO, J. C. A logística reversa como forma de desenvolvimento sustentável e competitivo das empresas. *Publicatio UEPG*, v. 16, n. 2, p. 97-104, 2010.
- SILVA, M. S. da; CRUZ, H. A. da. Logística reversa: análise no fluxo de cabides. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 8., 2011, Resende, RJ. *Anais eletrônicos [...]*. Resende, RJ: UFSC, 2011. Disponível em: <http://www.inf.aedb.br/seget/artigos11/40514596.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2017.
- SILVA, A. A.; LEITE, P. R. Empresas brasileiras adotam políticas de logística reversa relacionadas com o motivo de retorno e os direcionadores estratégicos? *Revista de Gestão Social e Ambiental*, v. 6, n. 2, p. 79-92, 2012.
- SINIR. SISTEMA NACIONAL DE INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO DOS RESÍDUOS SÓLIDOS. *Logística reversa*. 2011. Disponível em: <https://sinir.gov.br/web/guest/logistica-reversa>. Acesso em: 3 fev. 2017.
- TACHIZAWA, T.; DE ANDRADE, R. O. B. *Gestão socioambiental: estratégias na nova era da sustentabilidade*. 2. ed. São Paulo: Elsevier, 2008.
- TACHIZAWA, T. *Gestão ambiental e a responsabilidade social corporativa: estratégias de negócios focadas na realidade brasileira*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- TADEU, H. F. B. T.; SILVA, J. T. M.; PEREIRA, A. L.; CAMPOS, P. M. S.; BOECHAT, C. B. *Logística reversa e sustentabilidade*. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- TOMAZ, C. *A responsabilidade dos geradores e do poder público na política nacional de resíduos sólidos*. 2012. Dissertação (Mestrado em Direitos Difusos e Coletivos) – Universidade Metropolitana de Santos, Santos, 2012.
- VARGAS, S.; VIEIRA, G. B. B.; SILVA, R. M. As práticas de logística reversa em um grupo de empresas metalúrgicas localizado no Sul do Brasil. *Revista Organizações em Contexto*, v. 12, n. 24, p. 91-116, 2016.
- VOSS, B. L.; PFITSCHER, E. D.; ROSA, F. S.; RIBEIRO, M. S. Evidenciação ambiental dos resíduos sólidos de companhias abertas no Brasil potencialmente poluidoras. *Revista Contabilidade & Finanças – USP*, v. 24, n. 62, p. 125-141, 2013.
- ZAMBRANO, T. F.; MARTINS, M. F. Utilização do método FMEA para avaliação do risco ambiental. *Gestão & Produção*, v. 14, n. 2, p. 295-309, 2007.
- ZUCATTO, L. C.; WELLE, I.; SILVA, T. N. da. Cadeia reversa do óleo de cozinha: coordenação, estrutura e aspectos relacionais. *Revista de Administração de Empresas*, v. 53, n. 5, p. 442-453, 2013.

Economia Circular

Estudo de Casos Múltiplos em Usinas de Reciclagem no Manejo de Resíduos da Construção Civil

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.136-157>

Recebido em: 13/8/2018

Aceito em: 11/6/2019

João Alexandre Paschoalin Filho,¹ Sueli Aparecida Frasson,² Diego de Melo Conti³

RESUMO

Com a função de reciclar os Resíduos da Construção Civil (RCC), as Usinas de Reciclagem de Entulho (URE) reduzem o impacto do setor no meio ambiente. Assim, é apresentada neste trabalho uma discussão acerca do papel das UREs na promoção da Economia Circular no gerenciamento de resíduos da construção civil. Para tal, foi utilizada metodologia de estudos de casos múltiplos em sete UREs situadas na região de São Paulo, bem como entrevistas com gestores das UREs, com o presidente da Associação Brasileira para Reciclagem de Resíduos de Construção Civil e Demolição, além de engenheiros com experiência em obras civis. Conclui-se que as UREs possuem potencial na promoção da Economia Circular, no entanto apresentam limitações, entre as quais destacam-se a falta de programas de qualidade dos agregados reciclados, utilização de métodos pouco eficientes de triagem, baixa qualificação de mão de obra, falta de esclarecimento ao mercado e ausência leis que incentivem uso dos resíduos em obras.

Palavras-chave: Usinas de Reciclagem de Entulho. Resíduos de construção civil. Sustentabilidade.

CIRCULAR ECONOMY: MULTICASE STUDY ABOUT RECYCLING PLANTS IN WASTE MANAGEMENT OF CIVIL CONSTRUCTION SOLID WASTES

ABSTRACT

With the purpose of recycling construction and demolition wastes (CDW), CDW Recycling Plants (CDWRP) reduce the impact of the sector on the environment. This paper presents a discussion about the role of CDWRP in the promotion of the Circular Economy in the management of construction waste. A multicase study was used in seven CDWRPs located in the region of São Paulo, as well as interviews with CDWRPs managers, the President of the Brazilian Association for the Recycling of Civil Construction and Demolition Waste, as well as engineers with experience in civil works. It is concluded that CDWRPs have potential in the promotion of the Circular Economy, however, they present limitations; the lack of quality programs for recycled aggregates, the use of inefficient screening methods, low labor qualification, lack of clarification to the market, and lack of laws that encourage the use of waste in construction.

Keywords: Construction waste recycling plants. Construction and demolition wastes. Sustainability.

¹ Doutor em Engenharia Agrícola pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Professor do Programa de Mestrado em Gestão Ambiental e Sustentabilidade da Universidade Nove de Julho (Uninove). jalexandre@uni9.pro.br

² Graduada em Engenharia Civil pela Universidade Nove de Julho (Uninove). sueli_frasson@yahoo.com

³ Doutor em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Professor do Programa de Mestrado em Cidades Inteligentes e Sustentáveis da Universidade Nove de Julho (Uninove). diegoconti@uol.com.br

A indústria da construção civil desempenha um importante papel no desenvolvimento das cidades. Segundo a Câmara Brasileira da Indústria da Construção – CBIC (2016), trata-se de um setor que influencia diretamente a economia de um país, gerando empregos diretos e indiretos. Na visão de Karpinski *et al.* (2008), este setor é o principal responsável por garantir a infraestrutura necessária para o desenvolvimento do Brasil.

John (2000) e Dias (2004), contudo, ressaltam que a construção civil consiste na atividade econômica que mais consome recursos naturais, utilizando em torno de 50% de tudo que é extraído mundialmente. Segundo John (2000), somente na produção de concreto e argamassa são utilizadas cerca de 220 milhões de ton./ano de agregados naturais. Além disso, Esa, Halog e Rigamonti (2017a) destacam que 40% de todo resíduo produzido pelas atividades industriais advêm da construção civil.

Ulsen *et al.* (2010) estimam que os resíduos de construção possam constituir cerca de 50% dos resíduos sólidos de algumas municipalidades brasileiras. Azevedo e Kiperstok (2006) citam que, na cidade de Salvador, o volume de RCC constitui em torno de 45% do total gerado diariamente de RSU; enquanto em São Paulo e Rio de Janeiro essa participação decai para 21% (GOMES *et al.*, 2008).

Na União Europeia, os RCC constituem cerca de 22% do volume total de resíduos sólidos urbanos (BARROS; JORGE, 2008). Tam, Kotrayothar e Loo (2009) comentam que 68% dos resíduos sólidos produzidos na Austrália são oriundos de atividades da construção civil. Na Índia, de acordo com Esa, Halog e Rigamonti (2017a), são geradas anualmente 14,5 milhões de toneladas de RCC, enquanto na Malásia este valor situa-se em 20 milhões. Por este motivo, a reciclagem de entulho tem sido tema de estudos nacionais e internacionais no intuito de possibilitar a valoração dos resíduos gerados nas obras e mitigar os impactos ambientais causados (ARIF; BENDI; TOMA-SABBAGH 2012).

Para Paschoalin Filho, Duarte e Faria (2016), a utilização de práticas gerenciais que visem à sintonia das operações do setor da construção civil com a sustentabilidade consiste em um importante paradigma a ser discutido pelo meio técnico, uma vez que proporciona a redução do impacto ambiental causado pela sua cadeia produtiva, dos custos incorridos e colabora na solidificação de uma boa imagem das empresas envolvidas junto ao mercado consumidor e *stakeholders*.

Para reduzir os impactos ambientais gerados pelos RCC, Schneider e Philippi Jr. (2004) apontam a reciclagem destes como uma possível solução. Segundo John (2000), a reciclagem contribui na produção de materiais que serão utilizados em novas construções, reduzindo o custo das novas obras, além da necessidade de aquisição de matérias primas.

No contexto da reciclagem dos RCC destaca-se a atuação das Usinas de Reciclagem de Entulho (UREs), uma vez que estas não consistem apenas em uma forma de destinação final dos RCC, mas sim em um ponto de reinserção destes na cadeia produtiva da construção civil. De acordo com pesquisa setorial realizada pela Associação Brasileira para Reciclagem de Resíduos da Construção Civil e Demolição (Abrecon) para o período de 2015 a 2016 foram contabilizadas 310 usinas instaladas em diferentes regiões do país, o que demonstra que, em um período de 6 anos, de 2009 a 2015, este crescimento

ultrapassou 43 novas instalações por ano, sendo 10% pertencentes ao setor público, 83% ao setor privado e 7% misto público/privado, o que revela a grande modificação que o setor vem apresentando (ABRECON, 2016).

Deve-se destacar que grande parte dos impactos causados pelo setor da construção civil, principalmente em relação aos resíduos gerados, advém do fato de uma significativa parcela das construtoras ainda trabalhar sua cadeia produtiva de forma linear, tal como já demonstrado por autores como Leitão (2015) e Leal (2015). De acordo com os autores, uma importante ferramenta para inserção da preocupação ambiental no setor da construção civil é a utilização dos princípios de Economia Circular (EC) em suas atividades. Para Esa, Halog e Rigamonti (2017a), a fase executiva das obras contribui com as maiores quantidades de resíduos quando esta não é eficientemente gerenciada. Segundo os autores, o grande volume de resíduos ocorre pela forma linear como as obras são geridas, ou seja, sempre baseadas na prática da seguinte ideia: “extrair – produzir – consumir – descartar”.

O conceito de Economia Circular (EC) é baseado em um modelo econômico em que os recursos são utilizados de forma racionalizada e maximizada, explorando a eficiência dos processos, buscando sempre a reutilização e poupando o uso de recursos naturais. Esta consiste em um ciclo fechado de desenvolvimento, que atua de forma contínua e não linear (ELLEN..., 2017; MURRAY; SKENE; HAYNES 2017).

Diante deste contexto, apresenta-se a seguinte questão que norteou esta pesquisa: *Como as UREs podem contribuir na promoção da Economia Circular no setor da construção civil?*

Diante da problemática apresentada, portanto, justifica-se esta pesquisa. Assim, o objetivo geral deste trabalho consiste em fomentar a discussão acerca do papel das Usinas de Reciclagem de Entulho na promoção da Economia Circular na construção civil, de forma que estas venham a contribuir de forma mais efetiva na inserção da variável ambiental na construção civil. Os objetivos específicos desta pesquisa foram: caracterizar as UREs em estudos; verificar a opinião de engenheiros, gestores das UREs e do presidente da Abrecon acerca do potencial de uso dos agregados reciclados nas obras particulares e públicas, políticas de incentivo a utilização destes, bem como vantagens financeiras de sua utilização e perspectivas de uso.

Arif, Bendi e Toma-Sabbagh (2012) ressaltam a importância de estudos acerca dos impactos causados pelas atividades construtivas. Os autores incentivam os pesquisadores para que intensifiquem estudos de novas ferramentas de gerenciamento dos resíduos gerados nas obras, na intenção de se mitigar os impactos causados e promover a inserção da variável ambiental na indústria da construção civil.

Segundo Esa, Halog e Rigamonti (2017a) e Adams *et al.* (2017), existe uma distância entre a pesquisa acadêmica e a adoção dos princípios da Economia Circular na construção civil. Esa, Halog e Rigamonti (2017b) explicam que há uma grande necessidade de integrar a Economia Circular à indústria da construção civil, de forma a garantir a redução dos resíduos gerados pelo setor e criar um futuro mais sustentável.

REVISÃO DE LITERATURA

Usinas de Reciclagem de Entulho no Manejo dos RCC

A reciclagem de RCC já ocorre desde os anos 1920 (LEVY; HELENE, 2002). De acordo com os autores, por volta de 1928 foram iniciadas pesquisas no intuito de se avaliar tecnicamente a dosagem de concreto utilizando-se resíduos de construção, destacando-se que a reutilização de RCC mais significativa foi registrada após a Segunda Guerra Mundial, quando estes foram utilizados na reconstrução das cidades europeias no período pós-guerra.

No Brasil, Bodi, Brito Filho e Almeida (1995) registram que no ano de 1984 foi realizada a pavimentação da primeira via de tráfego na cidade de São Paulo com aplicação de agregados reciclados nas camadas de reforço do subleito, bem como na sub-base, garantindo qualidade satisfatória no desempenho da via.

Segundo Melo (2011), o primeiro registro de elaboração de um Plano Municipal de Gestão de Resíduos da Construção Civil ocorreu no ano de 1993 na cidade de Belo Horizonte, no intuito de se tratar os resíduos e evitar a sua deposição final em locais clandestinos. Posteriormente, em 1995, foi inaugurada a primeira central de reciclagem da capital mineira, com uma segunda usina inaugurada no ano seguinte (1996) no bairro da Pampulha.

Em Ribeirão Preto, no ano de 1996, foi inaugurada a primeira usina do interior do Estado de São Paulo e, posteriormente, no mesmo ano, mais uma usina foi inaugurada em São José dos Campos/SP, no entanto esta última foi fechada dois anos após sua inauguração (CUNHA, 2007).

O manejo sustentável dos RCC tem merecido atenção de pesquisadores e da indústria da construção civil, que têm buscado formas de reduzir sua geração e viabilizar a sua reutilização e reciclagem. O uso dos RCC em obras pode ocorrer sob várias formas, tais como: agregados para concreto não estrutural, na produção de argamassa, blocos e tijolos não estruturais, na pavimentação de estradas, em obras de drenagem, estabilização de encostas, recuperação topográfica, entre outras possibilidades (LU; YUAN, 2011; YUAN, 2012).

Segundo Paschoalin Filho, Duarte e Faria (2016) e Esa, Halog e Rigamonti (2017b), uma importante ferramenta de gerenciamento sustentável de RCC consiste no modelo da pirâmide da hierarquia de gestão de resíduos sólidos, sendo esta recomendada em legislações nacionais e internacionais, tais como: a Política Nacional dos Resíduos Sólidos (PNRS) do Brasil (Lei 12.305/2010); a Diretiva 2008/98/CE, relativa aos resíduos da União Europeia, e a Lei de Recuperação e Conservação de Recursos (Ecrá) da Agência de Proteção Ambiental (EPA) dos Estados Unidos (HWANG; YEO, 2011; INGLEZAKIS; ZORPAS, 2011).

De uma forma geral, a reciclagem dos resíduos de construção civil traz inúmeras vantagens técnicas, econômicas e ambientais, as quais foram estudadas por diversos pesquisadores (HWANG; YEO, 2011; ARIF; BENDI; TOMA-SABBAGH 2012; OYEDETE *et al.*, 2013; PASCHOALIN FILHO *et al.*, 2013). Conforme Souza, Segantini e Pereira (2008), a reciclagem dos RCC pode ser considerada uma alternativa ligada ao conceito de sustentabilidade, embutindo valor econômico, ambiental e social em materiais que

seriam descartados. Evangelista, Costa e Zanta (2010) comentam que, desde que devidamente reciclado, o resíduo de construção civil pode apresentar propriedades para sua utilização como material de construção, no entanto, segundo Cunha (2007), o fato do agregado reciclado apresentar uma aparência bem graduada e limpa não assegura a qualidade do processo de reciclagem. Vários fatores podem interferir neste aspecto, desde a criação da usina até a estocagem final do produto reciclado.

Manfrenato, Esgúicero e Martins (2008) apontam as Usinas de Reciclagem de Entulho (UREs) como uma alternativa para a reciclagem dos RCC e comentam que em diversos municípios já existem usinas produzindo agregados reciclados. Isso possibilitaria a resolução de um dos maiores desafios para o meio ambiente, criando alternativas para o reaproveitamento de materiais (SMOL *et al.*, 2015). Melo, Ferreira e Costa (2013) destacam que as UREs são definidas como áreas industriais equipadas para o processamento de entulho em dois produtos finais distintos: agregado de resíduo de concreto (ARC) e agregado de resíduo misto (ARM). De acordo com Cunha (2007), o entulho, após triagem inicial, ao passar pelo processo de reciclagem, é britado e peneirado, resultando em agregados reciclados e peneirados.

Além do aspecto ambiental, a utilização de agregados reciclados também apresenta vantagens financeiras para as obras. Stevenato (2005) e Miranda, Ângulo e Carli (2009) observaram que os preços de comercialização de agregados reciclados são 40,5% menores que agregados naturais de características semelhantes e para a mesma finalidade, no entanto Evangelista, Costa e Zanta (2010) ressaltam que a utilização de resíduos reciclados ainda não é prática difundida no Brasil.

John, Ângulo e Kahn (2006) destacam que, apesar de diversas normas técnicas nacionais e internacionais regulamentarem a utilização de agregados reciclados nas obras, existem várias especificidades que ainda dificultam sua utilização. Os autores ainda observam que o processo de inspeção das caçambas de RCC que chegam às UREs no Brasil é de baixa eficiência, sendo efetuado, predominantemente, apenas por meios visuais e manuais.

Para Paschoalin Filho, Duarte e Faria (2016), mesmo com as dificuldades apresentadas, os resíduos reciclados ainda possuem um grande potencial de inserção na construção civil, com sua utilização sendo destacada em sistemas de certificação ambiental de edifícios e em percentuais obrigatórios a ser empregados em obras públicas, tal como o estipulado pelo Plano de Gerenciamento Integrado de Resíduos Sólidos da cidade de São Paulo.

Na visão de Evangelista, Costa e Zanta (2010), a utilização dos agregados reciclados será impulsionada pelos seguintes fatores: indisponibilidade de aterros para deposição final, aceitação gradual do mercado consumidor, políticas públicas de incentivo à utilização e produção dos agregados reciclados, esgotamento das jazidas de materiais naturais, bem como exigências ambientais e de uma economia sã.

Economia Circular na Construção Civil

Segundo a Ellen MacArthur Foundation (2017), o conceito de Economia Circular (EC) tem origens profundas e não está ligada a uma data ou único autor, porém sua atuação sobre os processos, tanto econômico, quanto industrial, tomou força na década

de 70 pela atuação de um grupo de acadêmicos, líderes e empresas. Geissdoerfer *et al.* (2017) reforçam que o conceito de EC ganhou impulso já no final da década de 70. A Economia Circular consiste em um ciclo de desenvolvimento que atua de forma contínua e entre suas ações estão a otimização da produção de recursos e minimização de riscos sistêmicos (ELLEN..., 2017).

Murray, Skene e Haynes (2017) argumentam que a Economia Circular é a tentativa de integrar os princípios de sustentabilidade e de bem-estar ambiental nas atividades econômicas. Do mesmo modo, Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016) destacam que a EC estabelece um novo modelo de negócios, o qual proporciona condições para o desenvolvimento sustentável e a criação de uma sociedade mais harmoniosa.

A EC é fundamentada em três princípios voltados para desafios que se relacionam em recursos e sistemas, sendo estes: i) Preservar e aumentar o capital controlando estoques finitos e equilibrando os fluxos de recursos renováveis; ii) Otimizar a produção de recursos fazendo circular produtos, componentes e materiais no mais alto nível de utilidades o tempo todo, tanto no ciclo técnico quanto biológico; iii) Fomentar a eficácia dos sistemas, revelando as externalidades negativas e excluindo-as dos projetos (ELLEN..., 2017).

Segundo a Ellen MacArthur Foundation (2017) em seu relatório “*Towards the Circular Economy: Economic and Business Rationale for an Accelerated Transition*”, a Economia Circular pode ser definida como um modelo que reinsere o resíduo no ciclo econômico e que envolve mudanças nas empresas e nos processos. Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016) ressaltam que a EC não é apenas um caminho para recuperação de materiais ou de energia, mas sim a proposta de um novo modelo de vida e econômico.

Nos últimos anos a EC tem sido tema de pesquisas acadêmicas no objetivo de se buscar uma ligação entre seu conceito e a prática empresarial. Para Leal (2015) existe certa desconfiança do setor empresarial em relação à Economia Circular, uma vez que a mudança envolve reestruturação e investimentos.

Sauvé, Bernard e Sloan (2016) ressaltam que o principal objetivo da Economia Circular é desconstruir a ideia de prosperidade atrelada ao consumo de recursos, sendo possível a criação de um processo de desenvolvimento que não dependa da extração de matérias-primas do meio natural. Assim, os autores propõem um sistema em que a reutilização e a reciclagem de materiais forneçam substitutos para o uso de matéria-prima virgem.

Segundo Esa, Halog e Rigamonti (2017a), diversos autores concordam que o setor da construção civil deve promover uma reflexão em relação à forma como está estruturada sua cadeia produtiva, procurando transformar o atual sistema linear em circular, de forma a poder atingir o desenvolvimento ambientalmente sustentável em suas atividades.

Geissdoerfer *et al.* (2017) reforçam que a Economia Circular possibilita a criação de uma economia restauradora e regenerativa, na qual a entrada de recursos e a saída de resíduos e emissões são minimizadas pela criação de um ciclo econômico fechado. Para Preston (2012), a Economia Circular consiste em um conceito baseado na redução do consumo de matérias-primas naturais. Segundo o autor, a Economia Circular é alinhada com a sustentabilidade, nas esferas ambiental, social e econômica. Da mesma

forma, Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016) relatam que a Economia Circular concilia os elementos do desenvolvimento sustentável, principalmente porque fundamenta-se a partir de questões ambientais.

Dessa forma, a Economia Circular figura como uma ferramenta que pode ser utilizada para incrementar a economia linear a uma abordagem circular, por meio da maximização da utilização dos recursos. Na visão de Esa, Halog e Rigamonti (2017a), a Economia Circular não se baseia somente nos princípios da filosofia 3R, ou seja, Reduzir, Reutilizar e Reciclar, mas também inclui os elementos Reimaginar e Reprojeter, no intuito de incrementar a eficiência dos recursos e rever os processos produtivos.

Segundo Adams *et al.* (2017), diversas definições de Economia Circular têm sido elaboradas, com grande similaridade de princípios e derivadas de um grande número de escolas de pensamento, tal como apresentado no Quadro 1. De acordo com os autores, todos os princípios apresentados partem da mesma premissa: eliminar o conceito de resíduo e maximizar o valor dos materiais (em termos ambientais e econômicos).

Quadro 1 – Princípios da Economia Circular

Princípios	Fonte
Proporcionar o incremento de produtividade na utilização de matérias-primas nos processos, ou seja, “fazer mais com menos”.	Fuller (1973); Lund (1955); Stahel (2010).
Eliminar o desperdício, permitindo que os resíduos sejam inseridos nos processos produtivos.	Lyle (1994); McDonough e Braungart (2002)
Manter ou incrementar o valor dos materiais, tanto econômico, como ambiental.	Weizsacker, Lovins e Lovins (1997).
Pensar nos sistemas produtivos estudando o fluxo de materiais e de energia, entendendo os elos entre as diferentes fases, como influenciam umas às outras e suas consequências; permitindo sempre processos de ciclo fechado nos quais os resíduos servem como material de “input”.	Graedel e Allenby (1995); Meadows e Wright (2008), Pauli (2010).

Fonte: Adaptados pelos autores a partir de ADAMS *et al.* (2017)

Segundo Adams *et al.* (2017), há poucas pesquisas voltadas para o estudo da incorporação do conceito de Economia Circular na construção civil. Na Europa, de acordo com Yuan e Shen (2011), muitas pesquisas têm se focado apenas em soluções tipo “fim de tubo” para manejo dos resíduos. Os aspectos principais do conceito de Economia Circular, aplicados durante o ciclo de vida dos edifícios, obtidos a partir da literatura, são demonstrados no Quadro 2, adaptado de Adams *et al.* (2017).

Segundo Esa, Halog e Rigamonti (2017b), o Reino Unido e os Países Baixos figuram entre os países que utilizam em suas obras, de forma mais efetiva, práticas baseadas nos conceitos de Economia Circular. Smol *et al.* (2015) enfatizam que a melhoria dos indicadores de sustentabilidade é essencial para a construção civil, que é um setor mundialmente emergente e uma indústria altamente ativa nos países desenvolvidos e em desenvolvimento. Assim, os autores justificam a necessidade de o setor promover a Economia Circular e novas práticas de desenvolvimento ambiental.

Quadro 2 – Aspectos de Economia Circular durante o ciclo de vida do edifício

Estágio do ciclo de vida	Aspectos de Economia Circular
Projeto	Projetar visando à adaptabilidade e flexibilidade
	Projetar visando à padronização
	Projetar visando à redução de resíduos
	Projetar objetivando modularizações
	Especificar materiais recuperados
	Especificar materiais reciclados
Manufatura e suprimentos	Utilizar conceito de “Eco-Design”
	Utilizar menos materiais – otimizar o uso destes
	Utilizar menos materiais perigosos (contaminantes)
	Utilizar materiais com maior vida útil
	Prever a desmontagem do produto
	Prever a padronização do produto
	Prever sistemas de devolução
	Utilizar de logística reversa
Construção	Reduzir a geração de resíduos
	Procurar reutilizar materiais
	Procurar reciclar materiais
	Utilizar peças pré-fabricadas
Reformas	Reduzir geração de resíduos
	Reduzir necessidade de manutenção
	Utilizar recursos de fácil reparação e substituição
	Promover adaptabilidade
	Promover flexibilidade
Final de ciclo de vida	Desconstrução
	Possibilitar demolição seletiva
	Reutilização de componentes
	Reciclagem de materiais

Fonte: Adaptado pelos autores a partir de ADAMS *et al.* (2017).

A Economia Circular propõe um caminho factível para o desenvolvimento sustentável, pois sugere um sistema econômico com um ciclo de produção e consumo fechados (GHISELLINI; CIALANI; ULGIATI 2016; SAUVÉ; BERNARD; SLOAN 2016; MURRAY; SKENE; HAYNES 2017). De tal modo, o setor da construção civil, que já exerce influência significativa no desenvolvimento socioeconômico de inúmeros países (SMOL *et al.*, 2015), pode também ser um catalisador para a preservação ambiental a partir de novas práticas de sustentabilidade. Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016) enfatizam que o envolvimento de todos atores em uma cadeia de valor é fundamental para o estabelecimento de uma Economia Circular. O Quadro 3, elaborado a partir de Murray, Skene e Haynes (2017), Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016), Sauvé, Bernard e Sloan (2016), Geissdoerfer *et al.* (2017) e Preston (2012), apresenta os benefícios gerados pela aplicação dos princípios da Economia Circular na construção civil.

Dessa forma, por meio das informações apresentadas nesta revisão de literatura, é possível identificar a necessidade do setor da construção civil em inserir na gestão de seus resíduos os princípios da Economia Circular, de forma a se obter maior valoração

dos resíduos gerados, maximizar a utilização de matérias-primas e insumos e reduzir os impactos causados pelo setor no decorrer de suas atividades. A seguir são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados nesta pesquisa.

Quadro 3 – Principais benefícios da Economia Circular para a construção civil

Autores	Benefícios da Economia Circular
Murray, Skene e Haynes (2017)	Cria um circuito econômico eficiente e fechado, com a baixa utilização de energia e baixa emissão de poluentes.
Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016)	Promove o uso apropriado e ambientalmente correto dos recursos, visando à implementação de uma economia mais ecológica e do bem-estar social.
Sauvé, Bernard e Sloan (2016)	Forma um sistema em que a reutilização e a reciclagem fornecem substitutos para o uso de materiais virgens e recursos naturais, melhorando a capacidade das gerações futuras atenderem suas necessidades.
Geissdoerfer et al. (2017)	Estabelece uma economia regenerativa e de longa duração, em que os fluxos de entrada e saída são geridos por um circuito fechado.
Preston (2012)	Redução do consumo de matérias-primas e recursos naturais, promovendo o desenvolvimento sustentável.

Fonte: Elaborado pelos autores.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada nesta pesquisa foi o estudo de caso com múltiplas unidades de análise (multicaso ou estudo de casos múltiplos), destacando-se que as usinas selecionadas foram escolhidas pela localidade, porte e modelo de administração (público, privado e misto). Para Yin (2015), o estudo de caso consiste em uma metodologia que abrange planejamento, técnicas de coletas de dados e análise destes. Ainda de acordo com o autor, nessa metodologia pode-se utilizar mais de uma fonte de informação, por exemplo: documentos, registros, entrevistas, observação direta, etc. Também conforme o autor, as unidades de análise são o foco da pesquisa e constituem o caso.

Em relação à análise, esta foi qualitativa, com abordagem exploratória. Conforme Martins e Theóphilo (2009), a pesquisa qualitativa deixa o pesquisador livre para observar, e sua preocupação fica voltada mais para o processo do que para os resultados, possibilitando uma participação mais direta.

Assim, para compor esta pesquisa foi desenvolvido estudo de campo com observação direta, pesquisa a documentos fornecidos pelas UREs e entrevistas com gestores de cada usina. Ao todo, as unidades de análise consistiram em sete Usinas de Reciclagem de Entulho (UREs) que estão instaladas e em funcionamento nos municípios de Jundiaí (1 unid.), Itatiba (1 unid.), Guarulhos (1 unid.), São Paulo (2 unid.), Carapicuíba (1 unid.) e São Bernardo do Campo (1 unid.).

Foram também realizadas entrevistas com um grupo focal composto por cinco engenheiros com experiência em obras civis e de infraestrutura variando entre 15 e 20 anos, a fim de se verificar o conhecimento e aceitação destes em relação à utilização dos agregados reciclados nos serviços de construção, tal como demonstrado no Quadro a seguir. Também foram entrevistados: o presidente da Associação Brasileira para Reciclagem de Resíduos da Construção Civil e Demolição – Abrecon (Gestão 2016-2017) e os gestores das UREs em estudo. Ao todo foram entrevistados 13 indivíduos. Segundo Boni

e Quaresma (2005), a entrevista com grupos focais consiste em uma coleta de dados com o objetivo de estimular os participantes a discutir acerca de um assunto de interesse comum, ou seja, como um debate aberto acerca do tema. Os moderadores das discussões foram os próprios pesquisadores.

Quadro 4 – Qualificação dos engenheiros entrevistados

Engenheiro entrevistado	Qualificação profissional
E1	Profissional que atua buscando e divulgando formas de mitigar impactos ambientais, orientando e atuando junto a UREs
E2	Profissional com largo conhecimento de execução de obras, desde sua composição à finalização, atuante na parte de orçamentos.
E3	Engenheiro de estruturas com larga experiência em obras de grande porte de pontes e viadutos.
E4	Profissional experiente em diversos tipos de obras, atuando em pavimentação asfáltica.
E5	Profissional atuante e envolvido no tratamento de RCC, com visão abrangente e esclarecedora sobre produção e uso de agregados reciclados.

Fonte: Dados da pesquisa.

Para o estudo das respostas fornecidas pelos entrevistados, foi utilizada Metodologia de Análise de Conteúdo. Segundo Campos (2004), esta metodologia se constitui em um conjunto de técnicas utilizadas para análise de dados quantitativos. Para Berelson (1984), a análise de conteúdo visa à descrição do conteúdo manifesto em uma comunicação, de forma clara, objetiva e sistemática. Campos (2004) complementa citando que a análise de conteúdo é orientada por duas fronteiras, ou seja: a fronteira linguística tradicional e a fronteira referente ao território da interpretação do sentido das palavras.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Caracterização das Usinas investigadas

Em relação à condição de estabelecimento das UREs constatou-se que 3 das 7 pesquisadas atendem a todos os requisitos prescritos na ABNT NBR 15.114/2004 “Resíduos Sólidos da Construção Civil – diretrizes para projeto, implantação e operação”, bem como legislações ambientais.

Foi identificado que cinco UREs utilizam somente triagem manual, enquanto o restante utiliza sistema de triagem manual e mecanizada. Tal fato está de acordo com o comentado por John, Ângulo e Kahn (2006), os quais afirmam que a triagem dos RCC nas usinas ocorre predominantemente por métodos manuais, o que reduz a eficiência da operação e permite a ocorrência de contaminante na massa de RCC a ser reciclada.

Quanto ao maquinário instalado, cinco usinas possuem o tipo fixo e duas possuem fixo/móvel. De acordo com Jadovski (2005), os equipamentos móveis podem ser transportados e colocados em funcionamento em outras áreas da usina, quando a quantidade a ser reciclada estiver estocada em local que permita sua operação, sem precisar fazer o transporte do entulho.

Entre os equipamentos de britagem mais utilizados pelas usinas, o de mandíbula está presente em quatro, enquanto o restante utiliza britador de impacto. Cunha (2007) e Jado-vski (2005) comentam que nas usinas brasileiras há a predominância da utilização de britadores do tipo mandíbula, seguido de britadores de impacto. Segundo Lima (1999), o britador de mandíbula é caracterizado pela elevada emissão de ruídos e material particulado.

Também fez parte da caracterização das UREs a verificação dos recursos humanos utilizados na sua operação. No Quadro 5 são demonstrados os dados relativos aos recursos humanos verificados.

Quadro 5 – Recursos humanos das UREs investigadas

Questões	URE1	URE2	URE3	URE4	URE5	URE6	URE7
Quantidade de funcionários?	ND	5	20	22	12	42	ND
A equipe possui curso profissionalizante básico, médio, superior ou nenhum?	ND	N	Médio	N	N	N	ND
Há algum programa de qualidade para obtenção dos agregados reciclados?	N	N	N	N	N	N	N
Foi realizado treinamento de segurança?	ND	N	S	N	N	S	S

Em que: ND = não informado pela URE; N=não; S=sim.

Fonte: Dados da pesquisa.

Para garantir seu funcionamento as usinas têm quantidades variadas de colaboradores, divididos nas funções de triagem, operação de máquinas, manutenção e controle de produção. As usinas 1 e 7 não declararam quantos colaboradores são empregados nas suas operações. O treinamento em relação a aspectos de segurança dos colaboradores é realizado por apenas três usinas. Em relação à mão de obra, percebe-se que as UREs empregam profissionais com baixo nível de qualificação profissional. Somente a usina 3 declarou possuir funcionários com nível médio de ensino.

Deve-se destacar que a norma ABNT NBR 15.114/2004 recomenda em seu item “7.2.1” que os responsáveis pela URE deverão fornecer treinamento aos colaboradores em relação aos seguintes aspectos: i) forma de operação da reciclagem, com ênfase na atividade específica a ser desenvolvida pelo indivíduo e ii) procedimentos de emergência. Assim, constata-se que nem todas as usinas estão de acordo com o exigido por este item da norma.

Outro aspecto que deve ser destacado consiste na inexistência de programas de qualidade durante produção dos agregados reciclados, ou seja, nenhuma das usinas prospectadas declarou possuir tal ferramenta. A ausência de controle de produção dos agregados conduz à grande variabilidade do material e perda de qualidade, tal como já destacado por John, Ângulo e Kahn (2006).

Entrevistas com Profissionais da Construção Civil, Gestores das UREs e Presidente da Abrecon

No intuito de se verificar possíveis conflitos e concordâncias entre as opiniões relatadas pelos entrevistados (gestores das URE, engenheiros e presidente da Abrecon), foi elaborada a matriz apresentada no Quadro 6.

Quadro 6 – Matriz de opiniões elaborada com base nas entrevistas conduzidas

Assuntos	Entrevistados		
	Engenheiros	Abrecon	Gestores das UREs
Utilização dos agregados reciclados nas obras.	A maioria já utilizou e não observa problemas em utilizar agregados reciclados em suas obras.	O agregado reciclado ainda não é largamente difundido e conhecido na construção civil, há resistência acerca de sua qualidade e utilização.	Deve haver mais divulgação para incentivar seu uso.
Papel do poder público no incentivo à utilização do agregado reciclado.	Falta incentivo por não constar em editais, bem como a obrigatoriedade de utilização de agregados reciclados em obras licitadas.	Os incentivos são mínimos. Ficam muito mais no campo da teoria do que prática. Um avanço importante seria a isenção do ICMS, por exemplo.	Precisa-se criar leis e normas incentivando o uso dos agregados reciclados, a começar pelas obras públicas.
Papel das usinas na inserção da variável ambiental na construção civil.	Possuem importante papel, pois, impedem que os resíduos sejam depositados em locais indevidos e ainda reduzem a necessidade de utilização de agregado natural.	As usinas têm papel importante, atuam evitando que os RCC sejam depositados irregularmente, evitando contaminar o meio ambiente. Também reduzem a necessidade de agregados naturais na construção civil	As usinas têm papel importante pelo fato que evitam a deposição irregular dos resíduos.
Aspectos técnicos acerca da utilização de agregados reciclados nas obras de construção.	O agregado reciclado apresenta condições técnicas necessárias, quando não há exigência de resistência estrutural, no entanto ainda há muita heterogeneidade e impurezas.	A grande questão está ligada à impureza dos agregados reciclados produzidos. Muitas vezes as usinas não conseguem triar com eficácia os outros materiais, como plástico, madeira e ferro, prejudicando a qualidade do produto.	O agregado reciclado tem todas as condições de atender às exigências das obras, sendo menos usados em obras estruturais.
Percepção do consumidor em relação à utilização dos agregados reciclados nas obras.	O agregado reciclado é pouco consumido por problema cultural. Se sua utilização fosse mais bem divulgada, esta percepção poderia ser alterada.	Varia muito, mas, de uma forma geral, os consumidores entendem que, por ser reciclados, os agregados não têm qualidade. Dessa forma, os consumidores têm receio ou preconceito acerca do uso do material reciclado.	Por desconhecem seu potencial, alguns veem os agregados reciclados como algo que não deve ser usado.
Percepção em relação à vantagem financeira de utilização do agregado reciclado em relação ao agregado natural.	Quando se tem alguma forma de reciclar na própria obra ou tem usina próxima, é mais vantajoso pela redução de frete e <i>royalties</i> .	O agregado reciclado tende a ganhar seu espaço por trazer redução de custos, algo que todos buscam em momento de crise.	Os preços de comercialização dos agregados reciclados são mais vantajosos em relação aos naturais, reduzindo os custos da obra.
Perspectiva acerca do uso do agregado reciclado na construção civil.	Se comesçassem a constar em projetos e editais, existe a possibilidade de melhora no consumo.	Muitas vezes não é previsto em edital ou projeto, o que leva a empreiteira a se sentir ainda mais insegura a respeito da aplicação.	Se fosse colocada a solicitação em editais, as empresas de construção civil iriam aceitar mais fácil.

Fonte: Dados da pesquisa.

A matriz indica que, entre os entrevistados, há consenso em relação à falta de incentivo de políticas públicas na utilização dos agregados reciclados, o que consiste em um dos fatores limitantes para a difusão da utilização destes insumos nas obras de engenharia.

Pode-se observar que os engenheiros entrevistados demonstraram boa aceitação quanto à utilização dos agregados reciclados em suas obras, conferindo a este material a importância necessária para a inserção da variável ambiental na construção civil. De acordo com o engenheiro E4: “O uso do material reciclado é muito bom. Já executei obras com estes materiais, uma das obras foi na Avenida Sapopemba (São Paulo), entre o Rodoanel e a Avenida Bento Guef, totalizando 5,4 km de extensão”. Para o engenheiro E2 “a utilização do RCC é muito importante, pois, além de mitigar impacto ambiental, são materiais que poderão ser reaproveitados quantas vezes for preciso”.

Os profissionais relataram, no entanto, que a utilização dos agregados reciclados ainda é pequena. Como justificativa, estes destacaram as heterogeneidades e as impurezas encontradas nos agregados produzidos pelas UREs, o que dificulta a aceitação por parte do mercado consumidor. Segundo o engenheiro E1: “O agregado reciclado produzido em pequenas usinas apresenta elevada variabilidade de textura, granulometria e de composição devido ao material-fonte e aos processos de triagem e reciclagem das usinas”. De acordo com o presidente da Abrecon, no entanto: “Para funções não estruturais o agregado reciclado, mesmo sendo misto, atende ao propósito.”

Deve-se destacar que a necessidade de maior controle de qualidade dos agregados reciclados como fator de influência no incremento da aceitação destes pelo mercado consumidor é citada por autores como Evangelista, Costa e Zanta (2010), John, Ângulo e Kahn (2006), Cunha (2007), Vieira; Dal Molin e Lima (2004).

Neste contexto, os gestores das usinas e o presidente da Abrecon ressaltam a necessidade de instalação de sistemas de qualidade e normatização nas UREs, no intuito de possibilitar a produção de agregados mais homogêneos e com melhores características.

Ainda há, no entanto, um longo caminho a percorrer, uma vez que, para algumas usinas, ainda faltam adequações de local, equipamento e treinamento de pessoal. Tal situação pôde ser constatada nesta pesquisa no Quadro 5, observando-se que as usinas prospectadas não dispõem de ferramentas de controle de qualidade dos agregados produzidos. Ademais, também se constatou que as usinas empregam funcionários com baixa qualificação profissional.

O presidente da Abrecon destaca a dificuldade das usinas em realizar a triagem dos resíduos de construção recebidos, o que resulta em impurezas nos volumes finais de agregados reciclados. Para ele “a grande questão está ligada à impureza. Muitas vezes as usinas não conseguem triar com eficácia os outros materiais como: plástico, madeira e ferro, prejudicando a qualidade do produto.”

Esta situação foi verificada neste estudo durante a caracterização das UREs. Os resultados demonstraram que a maioria das usinas dispõe apenas de triagem manual, que, por ser realizada sem ajuda de equipamentos mecânicos, apresenta menor eficiência, permitindo muitas vezes a ocorrência de materiais contaminantes nas pilhas de resíduos, ou seja, materiais não classificados como Classe A pela resolução Conama nº 307/2002. Cunha (2007) e John, Ângulo e Kahn (2006) comentam que a maioria das UREs no país ainda realizam triagem manual e visual dos resíduos, o que colabora para uma baixa qualidade final dos agregados produzidos. Vieira, Dal Molin e Lima (2004),

Evangelista, Costa e Zanta (2010) comentam que, quando adotadas ferramentas de controle de produção dos agregados reciclados é possível ampliar o seu emprego, além de proporcionar ganhos ambientais e econômicos para a obra.

Na visão dos entrevistados, a baixa utilização dos agregados reciclados nas obras também está relacionada à falta de conhecimento do mercado consumidor. Segundo estes, há a ideia de que, pelo fato de o agregado ser reciclado, este não possui qualidade necessária para a obra. Segundo o presidente da Abrecon: “O agregado reciclado ainda não é largamente difundido e conhecido na construção civil. Ainda há resistência sobre a sua qualidade e aplicação”. Para o gestor da URE2: “O material seria melhor aceito se houvesse um trabalho de divulgação para que as pessoas tivessem conhecimento da aplicabilidade do RCC, isso iria mudar a cultura adotada de que só o material natural tem valor”. Na visão do engenheiro E4, “...os órgãos públicos não utilizam e os projetistas não recomendam em seus projetos. Por falta de conhecimento técnico dos materiais e que não temos literatura sobre ele no Brasil”.

Dessa forma, os entrevistados destacam o preconceito da utilização deste insumo, mesmo apresentando preços de comercialização inferiores aos agregados naturais. Para os gestores das UREs, a criação e atualização de normas técnicas e incentivos governamentais poderiam ajudar a reverter esta situação. Neste contexto o gestor da URE6 destaca: “Reciclar exige compromisso com o meio ambiente, mas falta estímulo do poder público para se expandir e também tornar o processo mais barato, bem como divulgação da qualidade do material, para que o mercado tenha melhor aceitação do reciclado”. Acerca do apoio governamental o presidente da Abrecon comenta: “Os incentivos do poder público são mínimos. Ficam muito mais no campo da teoria do que da prática. Um avanço importante seria a isenção do ICMS, por exemplo”. O engenheiro E4 sugere que: “O governo teria que fazer uma lei de âmbito nacional obrigando a usar um percentual em suas obras, onde diminuiria os descartes deste material em botafora, hoje em virtude da economia o material virgem está com o mesmo preço, ou quase igual ao reciclado”.

Os gestores destacam que, se as obras públicas comesçassem a dar preferência ao agregado reciclado, possivelmente isso serviria de estímulo ao setor privado. Como constatado, somente as usinas públicas e aquelas geridas por meio de modelo de parceria público-privada é que fornecem agregados reciclados para as prefeituras dos municípios onde estas se localizam; contudo, os gestores destas usinas reclamam que os volumes destinados para as prefeituras ainda são modestos.

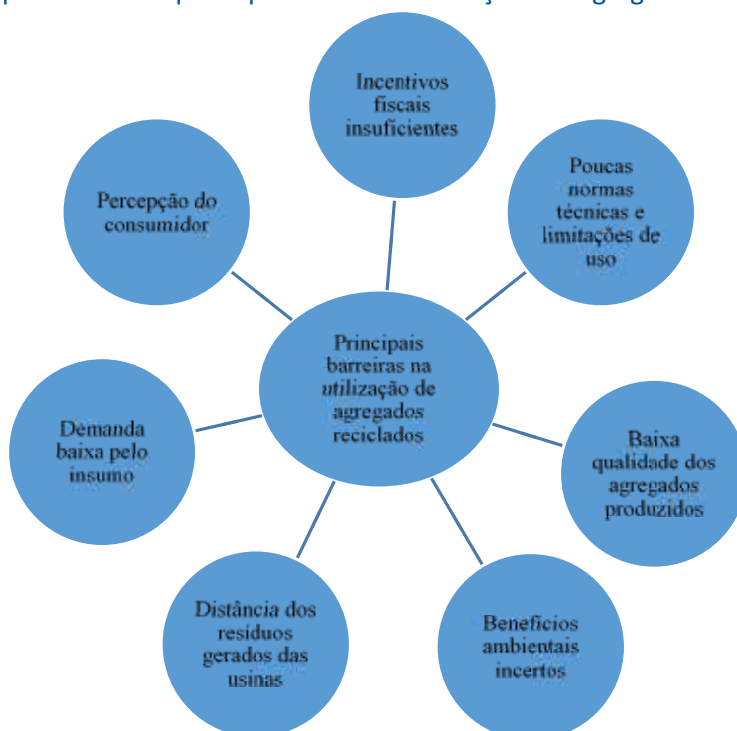
Em relação ao papel ambiental das usinas de reciclagem de entulho, os entrevistados concordam com Manfrenato, Esguícero e Martins (2008), Paschoalin Filho, Duarte e Faria (2016) e Souza, Segantini e Pereira (2008), em relação às UREs desempenharem fundamental importância na inserção da sustentabilidade no setor da construção civil. Entre as vantagens ambientais citadas destacam-se a redução da necessidade de extração de agregados naturais e a mitigação do descarte irregular dos RCC. Para o gestor da URE 3: “Para o gestor da planta, o uso de agregados reciclados tem beneficiado o meio ambiente evitando a retirada de agregados do meio natural e também na economia em obras com a deposição de resíduos produzidos nos processos. Creio que falta incentivo do governo para tornar o produto competitivo”. O engenheiro E3 comenta que: “Em razão da dificuldade de descarte de materiais de obra, o RCC torna-se uma opção que

além de econômica é ecologicamente correta”. Segundo o presidente da Abrecon: “O beneficiamento desses resíduos acaba sendo extremamente importante tanto para o âmbito ambiental em que se aliviam os impactos ocasionados pelo mesmo ao meio ambiente, assim como em caráter econômico”.

Os entrevistados também apontam vantagens financeiras na utilização dos agregados reciclados. Segundo estes, a reciclagem proporciona valorização de resíduos que seriam simplesmente descartados. Ademais, segundo estes, os preços de comercialização dos agregados reciclados são bem menores quando comparados aos dos agregados naturais. Tal fato já foi abordado por Stevenato (2005), Miranda, Ângulo e Careli (2009) e Paschoalin Filho, Duarte e Faria (2016).

Os engenheiros também destacaram a vantagem financeira em relação à redução dos valores de frete, uma vez que as UREs costumam estar situadas mais próximas do mercado consumidor do que as pedreiras e jazidas. Segundo os engenheiros, a reciclagem “in loco” nas obras por meio de usinas móveis pode reduzir ainda mais os custos com o frete. Também salientam que a reciclagem dos resíduos de construção possibilita a redução de custos com os *royalties* cobrados pelas áreas licenciadas de “bota-fora”, o que encarece significativamente os custos de destinação final desses resíduos. Dessa forma, o panorama geral e as barreiras enfrentadas na utilização dos agregados reciclados, levantados por meio das entrevistas conduzidas, encontram-se aderentes ao já relatado por Silva, Brito e Dhir (2017), como se verifica na Figura 1.

Figura 1 – Principais barreiras que impedem maior utilização dos agregados reciclados nas obras



Fonte: SILVA; BRITO; DHIR (2017).

Mesmo com as dificuldades de inserção dos agregados reciclados nas obras, todos os entrevistados acreditam no potencial de utilização deste material. Segundo eles, a maior utilização dos agregados produzidos pelas UREs ocorrerá quando o mercado

dispuser de informações mais consistentes em relação ao material e quando houver maiores incentivos governamentais, tais como legislações específicas prevendo a obrigatoriedade de utilização de agregados reciclados nas obras e incentivos fiscais, opinião que concorda com o apresentado por Evangelista, Costa e Zanta (2010). Para o presidente da Abrecon: “As expectativas a curto e médio prazo para a construção civil não são boas. Mas o agregado tende a ganhar seu espaço por trazer redução de custos, algo que todos buscam em momento de crise”. O gestor da URE 2 cita: “As barreiras são naturais e estão sendo superadas dia a dia. O produto ainda é novo e entendemos que cada vez mais ele será difundido e se tornará mais comum nos canteiros de obras”.

Usinas de Reciclagem de Entulho e a Economia Circular

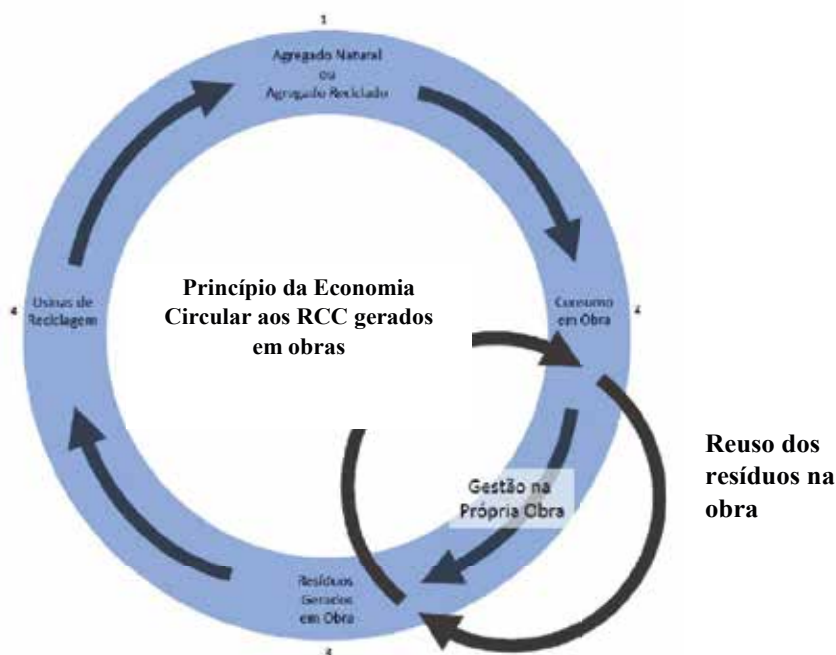
Os entrevistados destacam que o agregado reciclado reduz os danos causados ao meio ambiente pelo setor da construção e que os benefícios deste processo podem ser ainda maiores, tal como já exposto por Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016).

A reciclagem do entulho pelas UREs possibilita a reinserção do RCC nas obras, reduzindo não só a deposição irregular do material, mas também a necessidade de extração de matérias-primas naturais. Tal aspecto pode ser relacionado a Preston (2012) e Geissdoerfer *et al.* (2017), os quais comentam que os benefícios da Economia Circular estão relacionados à redução do consumo de matérias-primas e à reinserção dos resíduos nos ciclos produtivos. As UREs permitem a geração de novos empregos e o fomento de um novo mercado, auxiliando na promoção do desenvolvimento socioeconômico do setor da construção. Assim como a sustentabilidade, a Economia Circular deve estabelecer o equilíbrio entre as dimensões social, econômica e ambiental (PRESTON, 2012; GHISELLINI; CIALANI; ULGIATI 2016). De tal modo, a reciclagem de entulho nas UREs gera ações para o crescimento econômico, a inclusão social (por meio do emprego de mão de obra) e a preservação da natureza, uma vez que reduz a necessidade de exploração de recursos naturais.

Em relação ao mercado, os entrevistados acreditam que a perspectiva de uso do RCC ainda seja tímida diante das barreiras impostas para a utilização do agregado reciclado, já citadas por Silva, Brito e Dhir (2017). Foi ressaltado, contudo, que ações de incentivo e divulgação quanto à qualidade e aplicabilidade do RCC possam conferir ao agregado reciclado maior aceitação, gerando aumento de consumo pelo setor da construção civil.

Em um primeiro momento, o trabalho que uma URE realiza pode parecer somente o compromisso de receber resíduos de obras e reciclá-los. As UREs, porém, configuram-se como um instrumento de Economia Circular (PRESTON, 2012). Além disso, elas também se destacam ao produzir indicadores ambientais positivos quando se trata de consumo e controle de agregados para a construção civil. Ressalta-se que indicadores ambientais são fundamentais para compreender e avaliar uma realidade, o que facilita a criação de processos cada vez mais eficientes dentro dos princípios da Economia Circular, tal como comentado por Smol *et al.* (2015). Nesse contexto, o modelo apresentado na Figura 2 é fundamentada nos princípios da Economia Circular, tal como descrito por Murray, Skene e Haynes (2017), Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016), Sauvé, Bernard e Sloan (2016) e Geissdoerfer *et al.* (2017).

Figura 2 – Economia Circular de RCC em uma obra com a presença das UREs



Fonte: Os autores.

O modelo apresentado na Figura 2, baseado no conceito de Economia Circular, demonstra as várias etapas do ciclo produtivo de uma obra, que se inicia na extração dos agregados na natureza, passando pelo consumo destes nas obras e sua destinação. Nota-se que as UREs produzem, por meio da reciclagem dos resíduos, agregados que podem ser reinseridos na cadeia da construção civil, possibilitando o fechamento do ciclo produtivo e tornando possível a alteração do sistema linear tradicional da cadeia produtiva da obra para um formato circular.

Esa, Halog e Rigamonti (2017a) destacam que a fase executiva de uma obra é a que mais contribui para a geração de resíduos e, diante disso, a alteração do sistema linear (extrair-produzir-consumir-descartar) para o circular é necessária para se atingir o desenvolvimento ambientalmente sustentável do setor da construção. A Figura 2, portanto, promove uma reflexão em relação ao fluxo de materiais em uma obra sob forma de um ciclo fechado, na qual os resíduos servem como material de “input” na obra, tal como comentado por Graedel e Allenby (1995), Meadows e Wright (2008) e Pauli (2010).

Ressalta-se que a reciclagem dos RCC, por meio das UREs, proporciona o incremento de produtividade referente à utilização das matérias-primas naturais nas obras, além de valoração e máxima utilização do resíduo gerado, agregando valor financeiro a um material que seria descartado. A valoração dos resíduos e a eficiência na utilização das matérias-primas também consistem em ações ligadas aos princípios da Economia Circular, tal como comentam Lyle (1994), McDonough e Braungart (2002), Fuller (1973), Lund (1955) e Stahel (2010).

Diante deste contexto, as UREs têm o potencial de desempenhar importante papel na inserção dos princípios da Economia Circular na construção civil, uma vez que consistem em uma importante etapa de fechamento de um ciclo que produz-utiliza-gera resíduos-recicla-reinsere os resíduos (já reciclados) na cadeia produtiva. Os be-

nefícios obtidos por meio da inserção dos princípios da Economia Circular são descritos por Murray, Skene e Haynes (2017), Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016), Sauvé, Bernard e Sloan (2016) Geissdoerfer *et al.* (2017) e Preston (2012).

No entanto, apesar das URE apresentarem potencial como ferramentas de inserção dos princípios da Economia Circular na Construção Civil, os estudos de caso realizados nas usinas prospectadas demonstraram que tal fato ainda pode estar relativamente distante de ocorrer.

Constatou-se que a maior parte das usinas ainda carece de equipamentos mais eficientes para produção dos agregados reciclados. Tal situação, aliada a baixa qualificação dos funcionários das URE e a falta de programas de qualidade da produção, conduzem a um produto heterogêneo que, mesmo sendo mais barato que o agregado natural, ainda enfrenta resistência do mercado consumidor. Assim, pode-se dizer que as URE ainda apresentam carências técnicas e limitações operativas.

Os entrevistados acreditam na necessidade de implantação de um programa de qualidade nas usinas de uma forma geral. Tal iniciativa certamente poderia contribuir de forma efetiva no incremento da qualidade dos agregados reciclados e na sua aceitação por parte do mercado. Contudo, os entrevistados, não comentaram como este programa poderia ser realizado. Ghisellini, Cialani e Ulgiati (2016) destacam que a Economia Circular implica na adoção de padrões de produção mais limpos e de maior qualidade para as empresas, além de aumento de responsabilidade e de conscientização dos produtores e consumidores, sendo necessária a colaboração entre todas as partes envolvidas.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

No momento em que as URE promovem a reciclagem dos RCC, coloca-se em prática os princípios de Economia Circular, ou seja, os resíduos gerados pelas atividades de construção são reinseridos no ciclo produtivo, reduzindo a necessidade de extração de matérias-primas naturais e danos ambientais decorrentes. Conforme Sauvé, Bernard e Sloan (2016) e Geissdoerfer *et al.* (2017), isso significa que a energia e os recursos primários utilizados para a produção dos materiais retornam ao seu ciclo de vida.

A pesquisa realizada indica que, apesar de as Usinas de Reciclagem de Entulho serem importantes na promoção da Economia Circular, apresentam limitações nas operações e processos, o que prejudica a aceitação, do mercado consumidor, do agregado reciclado produzido, mesmo este apresentando custo de aquisição inferior ao agregado tradicional (natural).

As limitações estão relacionadas à falta de infraestrutura logística, à utilização de sistemas manuais e à baixa de qualificação técnica dos profissionais envolvidos no processo. Além disso, a pesquisa identificou que a baixa demanda do mercado pelos agregados produzidos pelas UREs está associada à percepção do consumidor acerca da qualidade irregular dos produtos, a qual precisa ser melhorada por meio da criação de programas de qualidade.

O estudo indica ainda que ações como a divulgação dos benefícios financeiros e ambientais dos materiais reciclados, bem como a criação de incentivos fiscais e de mecanismos regulatórios poderiam auxiliar a alavancar o mercado de agregado reciclado e a disseminação das UREs no Brasil. Trata-se de uma ação necessária para a mudança de cultura do setor.

A construção civil influencia de forma positiva o desenvolvimento socioeconômico do país por meio da sua contribuição para o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), na geração de empregos e na criação de infraestrutura, no entanto, uma significativa parcela das construtoras brasileiras ainda trabalha sua cadeia produtiva de forma linear. Isso significa que a cadeia de valor do setor deve adotar práticas de Economia Circular para reduzir o consumo de recursos naturais e de matérias-primas, além de criar um ciclo inteligente para a reutilização dos resíduos gerados em suas operações, evitando o seu descarte inapropriado e outras práticas insustentáveis, tal como apresentado no modelo proposto nesta pesquisa.

Este artigo recomenda que pesquisas futuras sejam realizadas para compreender e estruturar caminhos para a incorporação do conceito de Economia Circular no setor da construção civil no Brasil, pois esse mercado é um dos principais responsáveis pelo desenvolvimento do país e pode ser um indutor para a criação de uma economia mais ecológica e socialmente responsável.

Conclui-se, portanto, que o desenvolvimento do conceito de Economia Circular na cadeia de valor da construção civil passa pelo envolvimento de todos os atores do setor, os quais devem se engajar e criar, de forma colaborativa, uma solução integrada para as suas operações.

REFERÊNCIAS

- ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas. *ABNT: NBR 15.114: 2004*. Resíduos da Construção Civil – Áreas de reciclagem – Diretrizes para o projeto, implantação e operação. Rio de Janeiro, 2004.
- ABRECON. Associação Brasileira para Reciclagem de Resíduos da Construção Civil e Demolição. *Panorama das usinas de reciclagem de RCD no Brasil: a pesquisa setorial Abrecon 2014/2015*. São Paulo, SP: Abrecon, 2016.
- ADAMS, K. T.; OSMANI, M.; THORPE, T.; THORNBACK, J. Circular Economy in construction: current awareness, challenges and enablers. *Waste and Resource Management*, v. 170, p. 15-24, 2017. Available from: <https://doi.org/10.1680/jwarm.16.00011>.
- ARIF, M.; BENDI, B.; TOMA-SABBAGH, T. Construction waste management in India: an exploratory study. *Construction Innovation*, n. 12, v. 2, p. 133-155, 2012.
- AZEVEDO, G.; KIPERSTOK, A. Resíduos da construção civil em Salvador: os caminhos para uma gestão sustentável. *Engenharia Sanitária Ambiental*, n. 2, v. 1, p. 65-72, 2006.
- BARROS, E.; JORGE, F. C. Gestão de RCD Resíduos de Construção e Demolição, na Obra de Ampliação do Aeroporto Francisco Sá Carneiro. *Revista da Faculdade de Ciência e Tecnologia*, Porto, n. 5, p. 62-74, 2008.
- BERELSON, B. *Content analysis in communication research*. New York: Hafner, 1984.
- BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. *Revista Eletrônica de Pós-Graduandos em Sociologia e Política da UFSC*, n. 3, v. 2, p. 68-80, 2005.
- BODI, J.; BRITO FILHO, J. A.; ALMEIDA, S. Utilização de entulho de construção civil reciclado na pavimentação urbana. In: REUNIÃO ANUAL DE PAVIMENTAÇÃO, 29., ABPV, 1995, Cuiabá. *Anais [...]*. Cuiabá, MT, 1995. p. 409-436. V. 3.
- CAMPOS, C. J. G. Método de análise de conteúdo: ferramenta para análise de dados qualitativos no campo da saúde. *Revista Brasileira de Enfermagem*, Brasília, n. 57, v. 5, p. 611-614, 2004.
- CUNHA, N. A. *Resíduos da construção civil: análise de usinas de reciclagem*. 2007. 176p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Engenharia Civil, Arquitetura e Urbanismo, 2007.

- CÂMARA BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL. *Banco de dados*, 2016. Disponível em: <http://.cbicdados.com.br/institucional>. Acesso em: 19 set. 2017.
- CONAMA. Conselho Nacional do Meio Ambiente. Resolução nº 307, de 5 de julho de 2002. Estabelece diretrizes, critérios e procedimentos para a gestão dos resíduos da Construção Civil. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/port/conama/-index.cfm>.
- DIAS, J. A construção civil e o meio ambiente. In: CONGRESSO ESTADUAL DE PROFISSIONAIS CREA, 2004, Minas Gerais. *Anais [...]*. Uberlândia, Minas Gerais, 2004.
- ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. *Uma economia circular no Brasil: uma abordagem exploratória inicial*, 2017. Disponível em: <http://www.elenmacarthurfoundation.org/>. Acesso em: 6 mar. 2017.
- ESA, M. R.; HALOG, A.; RIGAMONTI, L. Strategies for minimizing construction and demolition wastes in Malasya. *Resources, Conservation and Recycling*, v. 120, p. 219-229, 2017a. Available from: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec>. Cited: Dec. 2016.
- ESA, M. R.; HALOG, A.; RIGAMONTI, L. Developing strategies for managing construction and demolition wastes in Malasya based on concept of circular economy. *Journal of Material Cycles and Waste Management*, n. 19, v. 3, p. 1.144-1.154, 2017b. DOI: 10.1007/s10163-016-0516-x.
- EVANGELISTA, P. P. A.; COSTA, D. B.; ZANTA, M. V. Alternativa sustentável para destinação de resíduos de construção Classe A: sistemática para reciclagem em canteiros de obras. *Revista Ambiente Construído*, Porto Alegre, n. 10, v. 3, p. 23-40, 2010.
- FULLER, B. R. *Nine Chairs to the Moon: An Adventure Story of Thought*. London U.K.: Jonathan Cape, 1973.
- GEISSDOERFER, M.; SAVAGET, P.; BOCKEN, N. M.; HULTINK, E. J. The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, n. 143, p. 757-768, 2017.
- GHESELLINI, P.; CIALANI, C.; ULGIATI, S. A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economic systems. *Journal of Cleaner Production*, n. 114, p. 11-32, 2016.
- GOMES, C. F.; NUNES, K. R.; XAVIER, L. H.; CARDOSO, R.; VALLE, R. Multicriteria decision making applied to waste recycling in Brazil. *Omega*, n. 36, v. 3, p. 395-404, 2008.
- GRAEDEL, T.; ALLENBY, B. *Industrial Ecology*. NJ, USA: Englewood Cliffs; Prentice Hall, 1995.
- HWANG, B. G.; YEO, Z. B. Perception on benefits of construction waste management in the Singapore construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, n. 18, v. 4, p. 394-406, 2011.
- INGLEZAKIS, V. J.; ZORPAS, A. Industrial hazardous waste in the framework of EU and international legislation. *Management of Environmental Quality*, n. 22, v. 5, p. 566-580, 2011.
- JADOVSKI, I. *Diretrizes técnicas e econômicas para usinas de reciclagem de resíduos de construção e demolição*. 2005. 180p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.
- JOHN, V. M. *Reciclagem de resíduos na construção civil: contribuição à metodologia de pesquisa e desenvolvimento*. 2000. Tese (Livre Docência). Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.
- JOHN, V. M.; ÂNGULO, S. C.; KAHN, H. Controle de qualidade dos agregados de resíduos de construção e demolição reciclados para concretos a partir de uma ferramenta de caracterização. *Coletânea Habitar*, n. 7, p. 168-207, 2006.
- KARPINSKI, L.; MICHEL, P.; MACULAN, L.; GUIMARÃES, J.; SAÚGO, A. Proposta de gestão de resíduos da construção civil par o município de Passo Fundo – RS. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 28., 2008, Rio de Janeiro. *Anais [...]*. Rio de Janeiro: Abepro, 2008. p. 2-15.
- LEAL, A. I. G. C. *O impacto da economia circular na cadeia de valor: o contexto das empresas Portuguesas*. 2015. Dissertação (Mestrado) – Universidade do Minho, Braga, Portugal, 2015.
- LEITÃO, A. Economia circular: uma nova filosofia de gestão para o século XXI. *Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting*, Porto: UCP, n. 2, p. 149-171, 2015.
- LEVY, S. M.; HELENE, P. R. L. *Evolução histórica da utilização do concreto como material de construção*. Boletim Técnico da Escola Politécnica – USP. São Paulo, 2002.
- LIMA, J. A. R. *Proposição de diretrizes para produção e normatização de resíduos de construção reciclado e de suas aplicações em argamassa e concreto*. 1999. Dissertação (Mestrado) – USP, São Carlos, 1999.
- LU, W.; YUAN, V. W. Y. Construction waste management policies and their effectiveness in Hong Kong: A longitudinal review. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, n. 23, v. 16, p. 214-223, 2011.

- LUND, R. T. *Making Products Live Longer: a Paper for the Environment Directorate of the Organization of Economic Cooperation and Development*. Cambridge, MA, USA: Massachusetts Institute of Technology, 1955.
- LYLE, J. *Regenerative Design for Sustainable Development*. New York, NY, USA: John Wiley, 1994.
- MANFRENATO, J. W. S.; ESGUÍCERO, F. J.; MARTINS, B. L. Implementação de usina para reciclagem de resíduos da construção civil como ação para o desenvolvimento sustentável-estudo de caso. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, Rio de Janeiro. *Anais [...]*. Rio de Janeiro, 2008.
- MARTINS, G. A.; THEÓFILO, C. R. *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. 2. ed. São Paulo. Ed. Atlas, 2009.
- McDONOUGH, W.; BRAUNGART, M. *Cradle to Cradle*. New York, NY, USA: North Point Press, 2002.
- MEADOWS, D.; WRIGHT, D. *Thinking in Systems – A Primer*. VT, USA: Chelsea Green Publishing; White River Junction, 2008.
- MELO, A.V. S. *Diretrizes para a produção de agregado reciclado em usinas de reciclagem de resíduos da construção civil*. 2011. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2011.
- MELO, A. V. S.; FERREIRA, E. A. M.; COSTA, D. B. Fatores críticos para a produção de agregado reciclado em usinas de reciclagem de RCC da região Nordeste do Brasil. *Revista Ambiente Construído*, n. 13, v. 3, p. 99-115, 2013.
- MIRANDA, L. F. R.; ANGULO, S.; CARELI, E. A reciclagem de resíduos de construção e demolição no Brasil: 1986-2008. *Ambiente Construído*, Porto Alegre, n. 9, v. 1, p. 57-71, 2009.
- MURRAY, A.; SKENE, K.; HAYNES, K. The circular economy: an interdisciplinary exploration of the concept and application in a global context. *Journal of Business Ethics*, n. 140, v. 3, p. 369-380, 2017.
- OYEDETE, L. O.; REGAN, M.; MEDING, J.; AHMED, A.; OBAS, J.; ELNOKALY, A. Reducing waste to landfill in the UK: identifying impediments and critical solutions. *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, n. 10, v. 2, p. 131-142, 2013.
- PAULI, G. *The Blue Economy: 10 Years – 100 Innovations – 100 Million*. Report to the Club of Rome. Taos, NM, USA: Paradigm Publications, 2010.
- PASCHOALIN FILHO, J.; DUARTE, E.; FARIA, A. Geração e manejo dos resíduos de construção civil nas obras de edifício comercial na cidade de São Paulo. *Espacios*, n. 37, v. 6, p. 30-45, 2016.
- PASCHOALIN FILHO, J.; STOROPOLI, J.; DUARTE, E. Viabilidade econômica da utilização de resíduos de demolição reciclados na execução do contrapiso de um edifício localizado na Zona Leste da cidade de São Paulo. *REGET*, UFSM, n. 18, v. 2, p. 928-943, 2014.
- PASCHOALIN FILHO, J. A.; DUARTE, E. B.; GUERNER DIAS, A. J.; CORTES, P. L. Manejo de resíduos de demolição gerados durante as obras da arena de futebol Palestra Itália (Allianz Parque) localizada na cidade de São Paulo/Brasil. *Revista Holos*, n. 6, v. 3, p. 73-91, 2013.
- PRESTON, F. *A global redesign? Shaping the circular economy*. Energy, environment and resource governance. London: Chatham House, 2012.
- SAUVÉ, S.; BERNARD, S.; SLOAN, P. Environmental sciences, sustainable development and circular economy: Alternative concepts for trans-disciplinary research. *Environmental Development*, n. 17, p. 48-56, 2016.
- SILVA, R. V.; BRITO, J. de; DHIR, R. K. Availability and processing of recycled aggregates within the construction and demolition supply chain: A review. *Journal of Cleaner Production*, n. 143, p. 598-614, 2017. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.070>.
- SMOL, M.; KULCZYCKA, J.; HENCLIK, A.; GORAZDA, K.; WZOREK, Z. The possible use of sewage sludge ash (SSA) in the construction industry as a way towards a circular economy. *Journal of Cleaner Production*, n. 95, p. 45-54, 2015.
- SOUZA, M. I. B.; SEGANTINI, A. A. S.; PEREIRA, J. A. Tijolos prensados de solo-cimento confeccionados com resíduos de concreto. *Revista Brasileira de Engenharia Agrícola e Ambiental*, n. 12, v. 2, p. 2.015-2.212, 2008.
- SCHNEIDER, D.; PHILIPPI JR. A. Gestão pública de resíduos da construção civil no município de São Paulo. *Ambiente Construído*, n. 4, v. 4, p. 21-32, 2004.
- STEVENATO, S. *Estudo da viabilidade de implantação de usina de moagem de entulho com recursos da iniciativa privada no município de Bauru/SP*. 2005. 137p. Dissertação (Mestrado em Engenharia Mecânica) – Faculdade de Engenharia, Universidade Estadual Paulista, 2005.
- STAHEL, W. R. *The Performance Economy*. Basingstoke, U.K.: Palgrave Macmillan, 2010.
- ULSEN, C.; KAHN, H.; ANGULO, S.; JOHN, V. Composição química de agregados mistos de resíduos de construção e demolição do estado de São Paulo. *Revista da Escola de Minas, Ouro Preto*, n. 63, v. 2, p. 339-346, 2010.

VIEIRA, G. L.; DAL MOLIN, D. C. C.; LIMA, F. B. de. Resistência e durabilidade de concreto produzidos com agregados reciclados provenientes de resíduos de construção e demolição. *Engenharia Civil*, n. 1, v. 19, p. 5-18, 2004.

WEIZSÄCKER, E. U. von; LOVINS, A. B.; LOVINS, L. H. *Factor Four: Doubling Wealth – halving Resource Use*. London: Earthscan, 1997.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 5. ed. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2015.

YUAN, H. A model for evaluating the social performance of construction waste management. *Waste Management*, n. 32, v. 6, p. 1.218-1.228, 2012.

YUAN, H.; SHEN, L. Trend of the research on construction and demolition waste management. *Waste Management*, n. 31, v. 4, p. 670-679, 2011.

TAM, V. W.; KOTRAYOTHAR, D.; LOO, Y. C. On the prevailing construction waste recycling practices: a South East Queensland Study. *Waste Management and Research*, v. 27, p. 167-174, 2009.

Transparência na Gestão Pública Municipal Evidenciada nos Portais Eletrônicos dos Municípios do Conselho Regional de Desenvolvimento (Corede) das Missões/RS

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.158-175>

Recebido em: 19/6/2018

Aceito em: 23/5/2019

Monize Sâmara Visentini¹, Micheli dos Santos²

RESUMO

Neste estudo investigou-se a situação da transparência na gestão pública nos 25 municípios que integram o Corede Missões/RS por meio dos seus portais eletrônicos, utilizando ranqueamento elaborado a partir da aplicação do Índice de Transparência da Gestão Pública Municipal (ITGP-M), elaborado por Cruz (2010). Para a coleta dos dados, empregou-se um roteiro estruturado de observação a partir dos critérios de avaliação do ITGP-M, o qual quantifica a transparência municipal em até 143 pontos, divididos em seis categorias de informações. Os resultados indicam baixos níveis de transparência, demonstrando que nenhum dos 25 municípios investigados divulga completamente as informações acerca da gestão pública municipal. A média geral do índice de transparência (ITGP-M) foi de 53,68 pontos, posto que o município com menor pontuação obteve 35 pontos (Dezesseis de Novembro), enquanto o maior índice atingiu 76 pontos (São Luiz Gonzaga). Tal análise reflete que muitos dos portais dos municípios investigados configuram-se predominantemente como murais eletrônicos e não como espaços de construção da transparência. Grande parte desses portais possui características meramente informativas dos órgãos e departamentos da Prefeitura, tornando coadjuvante o cumprimento de grande parte dos requisitos legais para o atendimento das demandas informacionais da sociedade.

Palavras-chaves: Transparência. Municípios. Portais eletrônicos.

TRANSPARENCY IN THE MUNICIPAL PUBLIC MANAGEMENT EVIDENCED IN THE MUNICIPALITY HOMEPAGES OF CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO (COREDE) OF MISSÕES/RS

ABSTRACT

This study investigated the situation of public management transparency in the 25 municipalities that integrate Corede Missões/RS, through its websites, using rankings developed from the application of the Transparency Index Municipal Public Management (ITGP-M), elaborated by Cruz (2010). For the data collection, a structured observation protocol was used, based on the evaluation criteria of the ITGP-M, which quantifies municipal transparency in up to 143 points, divided into six categories of information. The results indicate low levels of transparency, demonstrating that none of the 25 municipalities investigated fully discloses information about municipal public management. The general average of the transparency index (ITGP-M) was 53.68 points, with the lowest score having 35 points (Dezesseis de Novembro), while the highest index reached 76 points (São Luiz Gonzaga). This analysis reflects that many of the investigated municipalities websites are predominantly configured as electronic murals and not as spaces for transparency construction. Most of these websites have merely informative characteristics of the municipal government organs and departments, making compliance with most of the legal requirements to meet the informational demands of society.

Keywords: Transparency. Municipalities. Homepage.

¹ Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professora do Programa de Mestrado em Desenvolvimento e Políticas Públicas da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). monize.visentini@uffs.edu.br

² Mestre em Desenvolvimento e Políticas Públicas pela Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). Assistente de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). micheli.santos@uffs.edu.br

A temática transparência na gestão pública vem ganhando destaque nos últimos anos, pois os cidadãos têm despertado para uma visão mais crítica. Percebe-se uma maior abertura à participação na definição de políticas públicas, na cobrança por melhoria nos serviços públicos e na atuação mais transparente e responsável por parte dos gestores.

Meijer (2013) discute a complexa dinâmica da transparência, esclarecendo que se trata de uma relação institucional, podendo ser analisada como um objeto/ator (administração pública) que pode ser monitorado, enquanto quem monitora a transparência assume o papel do segundo ator (cidadão que assume o papel de fiscalização). Entende-se, assim, que no desenrolar desta relação, na qual as atividades da gestão pública são expostas à conferência dos cidadãos, a corrupção é inibida e o processo de tomadas de decisão ocorre de forma democrática.

Nesse viés, ao analisar a gestão pública em âmbito municipal, permite-se tomar o espaço local como objeto de investigação, considerando que é na esfera local que a vida flui, que as pessoas interagem e preocupam-se com os problemas que querem ver resolvidos, sendo fundamental valorizar este espaço para viabilizar a prática da cidadania e facilitar a vida social e o desenvolvimento local (SANTOS; VISENTINI, 2018).

Castoldi e Santos (2013) destacam que a administração pública tem alcançado avanços rápidos e há a necessidade de coordenar os esforços na busca de conhecimentos e modelos de boas práticas de transparência, considerando que, apesar de relativamente novas, caracterizam-se como elementos indispensáveis no processo democrático e participativo da população para a consolidação das políticas regionalizadas, estreitando as relações entre os envolvidos. Os avanços tecnológicos, por intermédio da internet, oportunizaram aos governos atuarem de forma mais transparente, ao possibilitar a exposição de suas ações na grande rede para acesso universal do público, na qual, por meio das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), são criados espaços de participação e fiscalização da gestão pública.

Esta discussão suporta a proposta deste artigo, que abrange o estudo da transparência na Gestão Pública Municipal por meio da mensuração do ITGP-M, índice desenvolvido por Cruz (2010). O modelo de investigação do ITGP-M tem sido usado em diversos estudos (ROSSONI, 2013; COSTA; TORRES, 2015; COSTA *et al.*, 2015), mostrando-se eficiente por apresentar à sociedade uma fotografia da situação em que se encontra a transparência das informações divulgadas nos portais eletrônicos dos municípios, despertando interesse no meio acadêmico (CRUZ *et al.*, 2012; COSTA *et al.*, 2016; ROSSONI; BEIRUTH, 2016).

Cruz *et al.* (2012) evidenciaram índices de transparência considerados incompatíveis com o nível de desenvolvimento socioeconômico dos grandes municípios brasileiros, bem como associação entre as condições socioeconômicas dos municípios e os níveis de transparência na divulgação de informações acerca da gestão pública.

Costa *et al.* (2016) pesquisaram o nível de transparência nos portais das Prefeituras das capitais brasileiras, apurando que João Pessoa é a capital mais transparente, obtendo um índice de 52%, ou seja, 75 pontos do total do ITGP-M, seguida de Belo Horizonte, que alcançou uma pontuação de 71 pontos dos 143 do ITGP-M, o equivalente a 50% do esperado. Na investigação houve destaque ainda para as capitais Florianópolis

e Porto Alegre, que obtiveram pontuação de 68 e 69 pontos do ITGP-M, o equivalente a 48% do seu total. As demais capitais conquistaram, no máximo, 46% do ITGP-M (Curitiba) e o mínimo de 17% (São Luís).

Já Rossoni e Beiruth (2016) classificaram quais Prefeituras do Estado do Espírito Santo são mais transparentes em relação à evidenciação de informações sobre a gestão pública municipal em seus portais eletrônicos, e quais características explicam o nível de transparência. Os resultados mostram que a prefeitura de Vitória é a mais transparente, registrando 85 pontos no ITGP-M. O estudo demonstrou que há associação positiva entre o nível de transparência e as variáveis população, índice Firjan de desenvolvimento municipal (IFDM)³ e a orientação político-partidária do prefeito.

Estes estudos preocuparam-se em avaliar municípios brasileiros de grande porte, e nenhum aborda os municípios localizados na área de abrangência do Conselho Regional de Desenvolvimento (Corede) das Missões-RS, objeto desta investigação. Este é um fator que corrobora o desenvolvimento desta pesquisa. Como arranjos institucionais, os Coredes equivalem a espaços públicos, nos quais é possível a prática da cidadania deliberativa, que traz aos municípios maior autonomia, rompendo o desenho tradicional das políticas públicas, ao mesmo tempo em que instituem políticas sociais, por intermédio de mecanismos de gestão democrática e participativa no âmbito local, em torno da discussão pública de questões específicas (ALLEBRANDT *et al.*, 2011). O Corede Missões é constituído por 25 municípios, a maioria de pequeno porte e de perfil predominantemente rural, com taxa de urbanização de aproximadamente 70%, conforme o último censo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística em 2010 (ATLAS..., 2018).

Diante da relevância do tema, o estudo objetiva investigar a situação da transparência na gestão pública nos municípios que integram o Corede Missões por meio dos portais eletrônicos, utilizando ranqueamento elaborado a partir da aplicação do ITGP-M.

Acredita-se que os resultados deste estudo tendem a indicar aos gestores públicos e cidadãos dos municípios investigados um panorama da atual situação da transparência na gestão pública municipal no âmbito do Corede Missões. Ao permitir aos cidadãos melhor conhecer o ambiente onde vivem e investem, espera-se que reflitam sobre a eficiência na gestão pública e a suficiência ou não das informações disponibilizadas, podendo intervir no processo de formulação de políticas públicas, auxiliando para o desenvolvimento regional. Além disso, estudos desta natureza têm o propósito de contribuir para que os gestores públicos analisem a forma como evidenciam a divulgação de informações em suas gestões, possibilitando orientá-los no desenvolvimento de políticas de disponibilização de informações claras e eficientes, o que pode auxiliar no estreitamento da relação governo cidadão.

³ O Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal – IFDM – é um estudo do Sistema da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan) que acompanha, anualmente, o desenvolvimento socioeconômico de todos os mais de 5 mil municípios brasileiros em três áreas de atuação: Emprego & renda, Educação e Saúde. Criado em 2008, ele é feito, exclusivamente, com base em estatísticas públicas oficiais, disponibilizadas pelos Ministérios do Trabalho, Educação e Saúde (Firjan, 2018).

PORTAIS ELETRÔNICOS GOVERNAMENTAIS E A TRANSPARÊNCIA

Portal governamental é entendido como um ambiente único e integrado na internet, no qual o cidadão pode ter acesso a informações bem como solicitar serviços aos mais diversos agentes de governo, de maneira interativa e simples (BARBOSA, 2008). Diniz (2015) aduz que podem ser considerados como locais de comunicação entre os cidadãos e os governantes, privilegiando o estabelecimento de um ambiente coletivo de decisão e diálogo. De acordo com o mesmo autor, a propagação de portais governamentais tem sido propiciada, de um lado, pela cobrança cada vez maior dos cidadãos por maior transparência na gestão pública, pressionando os governos a abrirem seus sistemas e bancos de informação ao acesso universal; do outro lado, há a exigência legal, definida pela Lei de Acesso à Informação – LAI (BRASIL, 2011) –, que elegeu o canal obrigatório para a divulgação das iniciativas de transparência ativa, no § 2º do artigo 8º, esclarecendo que, para cumprimento do disposto no *caput*, os órgãos e entidades públicas deverão utilizar todos os meios e instrumentos legítimos de que dispuserem, sendo obrigatória a divulgação em sítios oficiais da internet.

A principal vantagem dos portais governamentais é a capacidade de facilitar o exercício da cidadania, além de possibilitar o acesso a serviços públicos de forma *on-line*, diminuindo os atendimentos presenciais e aumentando o número de usuários atendidos em determinado espaço temporal (JAMBEIRO; SOBREIRA; MACAMBIRA, 2012). Cabe ao governo encontrar um meio de chegar ao cidadão, a fim de apresentar a ele esclarecimentos sobre como os recursos públicos estão sendo geridos em prol do bem comum, considerando que esta deve ser a finalidade de qualquer gestão pública (ALVES, 2011).

Assim, entende-se que, de acordo com a forma e os objetivos da criação dos portais eletrônicos, estes podem contribuir significativamente na construção da *accountability*,⁴ mesmo que se corra o risco de os mesmos servirem apenas como mural eletrônico, sem que haja prestação de contas, transparência e participação dos cidadãos (RAUPP; PINHO, 2012). O portal pode assumir a configuração de *sites* públicos, que permitem ao cidadão realizar um conjunto de serviços, principalmente no contexto do governo eletrônico (RAUPP; PINHO, 2014, p. 6). É indispensável que, após a institucionalização de um portal eletrônico, o mesmo seja acompanhado regularmente quanto à sua efetividade em relação ao público-alvo, pois, por meio deste acompanhamento, será possível identificar os ajustes necessários para que este canal cumpra com seu papel de dispor informações de modo a garantir total transparência na execução de políticas governamentais, despertando no cidadão a vontade de monitorar e acompanhar o desempenho dos gestores públicos (SANTOS *et al.*, 2013).

Os portais eletrônicos devem ser planejados e estabelecidos de forma a facilitar o acesso dos cidadãos às informações, considerando que “o cidadão bem informado tem melhores condições de conhecer e acessar outros direitos essenciais, como saú-

⁴ Para Sell *et al.* (2018), o termo *accountability*, traduzido para o português como “prestação de contas” e “responsável”, não corresponde à totalidade da conceituação aplicada ao contexto brasileiro. Os autores ressaltam a necessidade da *accountability* por meio do acompanhamento e fiscalização dos atos gerados pelos agentes públicos. *Accountability*, em sentido restrito, é entendida como transparência dos atos e fatos governamentais disponibilizados na rede mundial de computadores.

de, educação e benefícios sociais” (PIRES *et al.*, 2013, p. 134). Além disso, em âmbito municipal o distanciamento entre o poder público e o cidadão é menor que a distância com as instâncias estadual e federal. Este distanciamento pode variar de acordo com o tamanho do município, mas sempre oferece a possibilidade de contato direto entre a administração pública e a sociedade, tendo em vista que o município se constitui em um espaço que privilegia a convivência das pessoas e grupos sociais, porque grande parte de seus problemas básicos estão inter-relacionados (JAMBEIRO; SOBREIRA; MACAMBIRA, 2012).

Obedecendo a legislação vigente, o ente público é obrigado a divulgar seus atos, baseando-se nos princípios que regem a gestão pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência). Desta forma, a transparência torna-se um dos fragmentos da publicidade, garantida pela Lei Complementar 131/2009 – Lei da Transparência –, que no artigo 1º, define que a transparência será assegurada mediante o incentivo à participação popular, liberação ao pleno conhecimento e acompanhamento da sociedade, em tempo real, de informações pormenorizadas sobre a execução orçamentária e financeira, em meios eletrônicos de acesso público ou adoção de sistema integrado de administração financeira e controle, que atenda a padrão mínimo de qualidade estabelecido pelo Poder Executivo da União (BRASIL, 2009).

A transparência engloba mais que o princípio da publicidade, previsto na Constituição Federal de 1988, pois traz a possibilidade da participação do cidadão na gestão pública, permitindo ao mesmo conhecer e intervir nos projetos, planos e ações públicas. Seu propósito é vedar ações imprevistas e impróprias, como o uso indevido do patrimônio público por parte dos gestores, ampliando o acesso dos cidadãos às informações públicas, em todas as esferas, com a finalidade de construir um país mais democrático, propiciando à sociedade desempenhar o controle social, colaborando na efetivação de uma gestão mais eficaz e eficiente (SOUZA *et al.*, 2009).

Segundo Gomes Filho (2005), ao instituir qualquer política de transparência na gestão pública deve-se considerar duas perspectivas, sendo a primeira relacionada à disposição de abertura por parte de quem é detentor do poder, no sentido de retirar obstáculos ao acesso à informação por parte daqueles sobre quem o poder é exercido, e a segunda referente à disposição de informar, disponibilizando informações suficientes à visibilidade do poder diante daqueles sobre quem ele se exerce.

Nesse íterim, a transparência é capaz de melhorar as relações entre a gestão pública e a sociedade, ocasionando benefícios como a inibição da corrupção governamental, maior prestação de contas e menor assimetria informacional entre os cidadãos e os gestores públicos (CUCCINIELLO; PORUMBESCU; GRIMMELIKHUIJSEN, 2017; SANTOS; VISENTINI, 2018). A transparência traz à sociedade o conhecimento das ações adotadas pelos governantes, das políticas introduzidas e dos recursos mobilizados.

Para Raupp e Zuccolotto (2015), o alastramento da informação pública constitui-se em condição fundamental para o êxito do ciclo da *accountability*, pois, caso os cidadãos tenham informações incompletas sobre as ações do poder público, enfrentarão dificuldades na avaliação do desempenho de seus representantes (governo). O objetivo da transparência deve ser garantir ao cidadão, de forma individual, o acesso às informações que transmitam o desempenho dos governantes, explicitando as ações que estão em andamento, as executadas em períodos anteriores e as que estão em fase de pla-

nejamento, mediante a ampla divulgação por meio eletrônico e realização de audiências públicas, onde devem ser disponibilizados os planos, diretrizes orçamentárias, orçamentos, relatórios periódicos da execução orçamentária e da gestão fiscal, bem como das prestações de contas e pareceres prévios emitidos pelos tribunais de contas. A informação deve estar disponível a qualquer tempo, posto que um governo transparente não se limita apenas a disponibilizar informações relacionadas à sua gestão, mas também a deixar disponíveis informações de gestões anteriores à sua, para que os cidadãos tenham a possibilidade de traçar um paralelo que lhes permita acompanhar a evolução da máquina pública (SILVA, 2009).

Além das investigações de Cruz *et al.* (2012), Costa *et al.* (2016) e Rossoni e Beirut (2016), outros trabalhos buscaram mensurar a transparência na gestão pública, no intuito de apresentar à sociedade a situação real da transparência e de como as informações estão sendo disponibilizadas. No estudo de Cruz (2010) sobre a transparência da gestão pública dos grandes municípios brasileiros, foram investigados os portais eletrônicos dos 96 municípios incluídos entre os cem mais populosos do Brasil; o resultado encontrado foi uma média geral para o ITGP-M de 66,10, com distribuição dispersa, pois dos 143 pontos possíveis dos municípios investigados, o com menor pontuação obteve 15 pontos (Carapicuíba – SP) e o município com maior índice alcançou 122 pontos (Londrina – PR). Esses resultados, por serem encontrados nos maiores municípios brasileiros em termos populacionais, que reunidos correspondem a 60% do PIB brasileiro, revelam níveis de transparência de informações da gestão pública municipal bastante baixos, se comparados com a produção de riqueza advinda dos respectivos municípios (CRUZ, 2010).

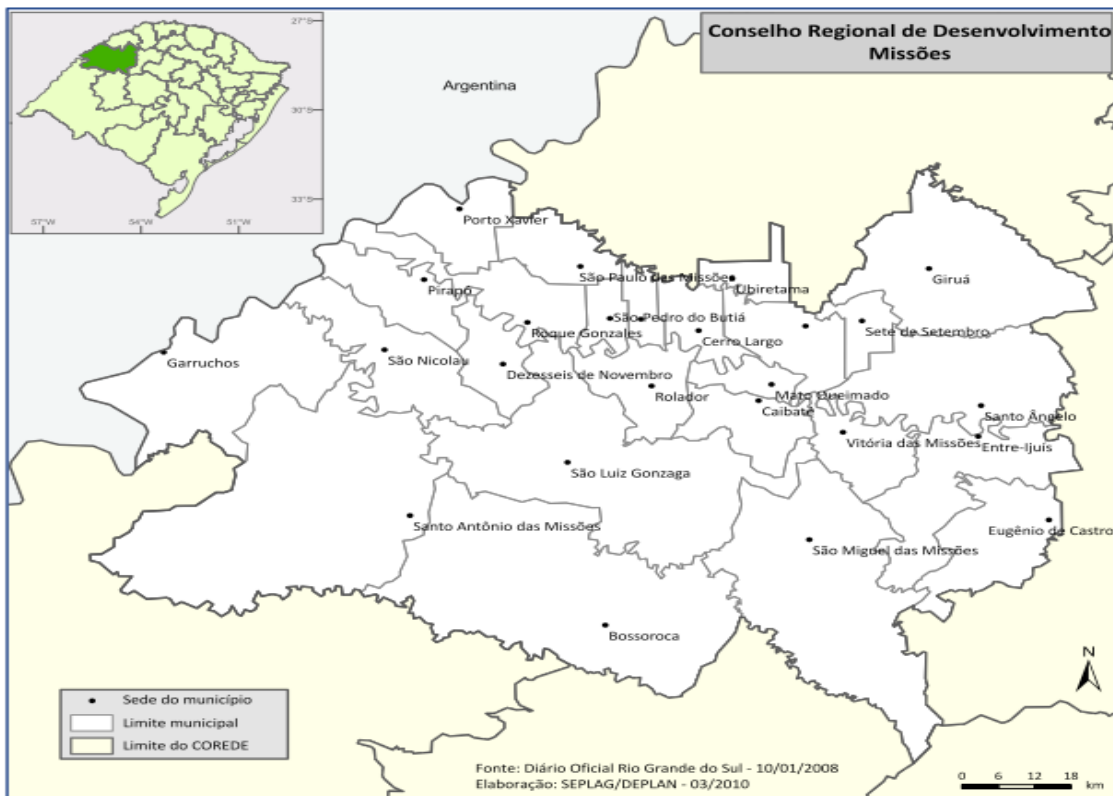
Rossoni (2013) investigou a transparência na gestão pública municipal em municípios do Estado do Espírito Santo, com o objetivo de identificar quais Prefeituras eram mais transparentes na divulgação de informações em seus portais eletrônicos e quais características explicavam o nível de transparência observado. A autora encontrou uma média geral do ITGP-M de 27 pontos, bem distante do máximo possível (143 pontos). As Prefeituras que obtiveram menor pontuação alcançaram zero e a que atingiu maior índice registrou 85 pontos. Nesse estudo, 36% dos municípios apresentaram pontuação menor ou igual a 15 pontos, 64% acima de 15 e 50% dos municípios apresentaram pontuação entre 12 e 37 pontos (ROSSONI, 2013).

Ainda, sob a perspectiva do ITGP-M, Costa e Torres (2015) analisaram a realidade dos municípios paraibanos com mais de 10.000 habitantes, constatando que o fato de existir o portal institucional não significa que, necessariamente, o ente público estará disponibilizando informações relevantes por meio dele, como prevê a legislação. Dentre os 72 portais investigados pelos autores, o que obteve maior pontuação no ITGP-M foi o de João Pessoa (68), correspondendo a 48% do máximo possível, 143. Os demais municípios alcançaram no máximo 30% do índice, pelo fato de não disponibilizarem as informações básicas em seus portais.

MÉTODO DO ESTUDO

Para a concretização do estudo realizou-se um censo, coletando dados nos portais eletrônicos das 25 Prefeituras que pertencem ao Corede Missões (Figura 1).

Figura 1 – Localização dos municípios no Corede Missões



Fonte: ATLAS SOCIOECONÔMICO DO RS (2018).

A exploração dos portais eletrônicos orientou-se no ITGP-M elaborado por Cruz (2010). Para a coleta de informações foi desenvolvido um banco de dados com a utilização do Microsoft Excel, no qual as informações, colhidas no período de outubro de 2016 a janeiro de 2017, foram registradas e armazenadas em planilha eletrônica. Para identificação dos portais eletrônicos dos municípios, optou-se pela plataforma de busca on-line do Google (<http://www.google.com.br>), utilizando-se como termo padrão de busca “Prefeitura Municipal de (nome do município)”.

Foram usadas cerca de 300 horas para análise dos portais, sendo gasto em média 12 horas em cada portal eletrônico, pois na identificação das 119 variáveis investigadas foram encontradas inúmeras dificuldades, por exemplo se no portal existia mapa do site. Como na maioria dos municípios esse recurso não era disponibilizado, partia-se para o serviço de busca, quando este era disponibilizado. Não encontrando o serviço de busca, acessavam-se os links disponíveis na página principal, e, caso ainda não encontrasse o conteúdo procurado, acessava-se a plataforma de busca *on-line* do Google e digitava-se o que estava se procurando e o nome do município, como “Código Tributário do município de (nome do município)”. Somente após descartadas todas essas hipóteses, considerava-se como não disponibilizadas as informações pelo município.

A pontuação de análise atribuída foi de zero a 143, conforme metodologia do ITGP-M, a qual quantifica a transparência municipal no valor máximo de 143 pontos, divididos em 6 categorias de informações, avaliando desde informações básicas até financeiras, fiscais, contábeis, quantitativas e qualitativas sobre a gestão, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Categorias de informações constantes do ITGP-M

Categoria	Categorias de informações	Quantidade de itens	Pontuação Máxima	Objetivos da divulgação
C1	Informações gerais sobre o município e prefeito	8 itens	10	Prover o cidadão de informações básicas sobre os ocupantes de cargos eleitos e a estrutura administrativa municipal.
C2	Legislação municipal e Instrumentos de planejamento municipal	11 itens	11	Prover ao cidadão acesso à legislação municipal ordinária e também aos instrumentos de planejamento que orientam a gestão orçamentária (receitas e despesas).
C3	Informações financeiras, relatórios contábeis e fiscais	16 itens	36	Prover ao cidadão acesso aos principais relatórios sobre a situação econômico-financeira do município no tocante à execução do orçamento, gestão dos ativos e das dívidas do município.
C4	Interação com os cidadãos e com a sociedade	17 itens	19	Prover ao cidadão informações sobre os serviços prestados <i>on-line</i> no portal do município, as possibilidades de interação e participação na definição das preferências governamentais.
C5	Análise do portal do município	7 itens	7	Possibilitar uma análise das condições de acessibilidade e navegabilidade do portal do município.
C6	Informações quantitativas e qualitativas sobre a gestão	60 itens	60	Prover o cidadão de informações claras e objetivas em áreas consideradas de maior interesse e cujas condições têm impacto direto na vida dos cidadãos: política tributária, administração, licitações e compras, segurança pública, educação, cultura, esporte e lazer, habitação e urbanismo, saúde, saneamento básico, gestão ambiental, atividades econômicas (indústria, comércio, serviços e agricultura), trabalho e transportes.

Fonte: CRUZ (2010, p. 85).

Assim, o ITGP-M constitui-se em uma variável de natureza quantitativa que pode variar de zero a 143 pontos. A pontuação que cada Prefeitura recebeu foi o somatório de cada uma das categorias, podendo ser representado pela seguinte expressão:

$$\text{ITGP-M} = \sum C1 + \sum C2 + \sum C3 + \sum C4 + \sum C5 + \sum C6$$

Os itens contemplados no instrumento de coleta de dados foram analisados a partir de uma lógica binária, posto que a existência no *site* levou à pontuação 1 (um) e a não existência à pontuação zero. Como, porém, alguns itens da categoria 3 (C3) contemplam relatórios periódicos de publicação obrigatória pelas prefeituras,⁵ para esses demonstrativos a pontuação por sua disponibilização considera uma escala proporcional, que usa como referência a periodicidade máxima dos relatórios previstos pela Lei de

⁵ Relatórios periódicos de publicação obrigatória pelas prefeituras, tais como: prestações de contas, Balanço Patrimonial, Balanço Orçamentário, Balanço Financeiro e Demonstração das Variações Patrimoniais; além dos relatórios previstos na Lei nº 101/2000 (BRASIL, 2000), Relatório Resumido da Execução Orçamentária (RREO) – seus anexos e sua versão simplificada, Relatório da Gestão Fiscal (RGF) – seus anexos e versão simplificada e também os pareceres prévios emitidos pelos tribunais de contas em relação às prestações de contas anuais.

Responsabilidade Fiscal (LRF), que são maioria na categoria C3, pelo fato de o número máximo dos relatórios previstos da LRF ser equivalente a dez anos e exigidos desde o ano de 2000 (CRUZ, 2010). Estes critérios estão estabelecidos no Quadro 2.

Quadro 2 – Critérios de pontuação dos itens periódicos do modelo de investigação

Parâmetro	Pontuação
1 – 3 anos	1 ponto
4 – 6 anos	2 pontos
7 – 10 anos	3 pontos

Fonte: CRUZ (2010, p. 86).

Após a coleta de dados e a obtenção do resultado do somatório das categorias avaliadas, realizou-se o cálculo de uma regra de três simples para transformar os 143 pontos máximos possíveis em um resultado de 100% de transparência, sendo de 1% a 25% considerados níveis péssimos de transparência, de 25% a 50% níveis regulares, de 50% a 75% níveis bons e de 75% a 100% considerados níveis excelentes de transparência.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção apresenta-se o ITGP-M evidenciado nos Portais Eletrônicos dos municípios do Corede Missões, indicador formado por 119 variáveis, divididas em seis categorias, que mensura a situação da transparência evidenciada nos respectivos portais eletrônicos. Os dados da Tabela 1 indicam, de modo geral, a pontuação média dos municípios para cada uma das categorias do ITGP-M.

Tabela 1 – Categorias e pontuação do instrumento de coleta de dados

Categoria	Pontuação máxima possível na escala	Pontuação máxima observada nos portais eletrônicos investigados	Média	Desvio Padrão
C1 – Informações gerais sobre o município, gestor municipal e vereadores	10	9	5,28	1,86
C2 – Legislação municipal e instrumentos de planejamento municipal	11	11	7,32	2,73
C3 – Informações financeiras, relatórios contábeis e fiscais	36	30	17,44	5,29
C4 – Interação com o cidadão e com a sociedade	19	8	4,28	1,81
C5 – Análise do portal do município	7	4	3,04	1,05
C6 – Disponibilização aos cidadãos de informações quantitativas e qualitativas sobre a gestão	60	30	16,32	5,39
Total Geral (ITGP-M)	143	92	53,68	18,13

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

A Categoria de Informação C1 tem o objetivo de prover o cidadão de informações básicas sobre os ocupantes de cargos eleitos e a estrutura administrativa municipal, e averigua se estão sendo disponibilizadas nos portais eletrônicos dos municípios informações sobre os órgãos municipais e seus responsáveis, sobre autarquias e/ou empresas municipais, sobre o planejamento estratégico municipal, filiação político-partidária dos eleitos para os Poderes Executivo e Legislativo, informações biográficas e profissionais sobre o prefeito, secretários e vereadores do município e suas respectivas remunerações. O que foi observado é que nos portais eletrônicos divulgam-se informações básicas sobre a estrutura administrativa dos municípios, seus gestores e endereço eletrônico para contato com estes. Quando se trata de fornecer informações sobre remuneração, biografia e partido político, nem todos os municípios o fazem, sendo 60% os que divulgam a remuneração, 36% os que informam o partido político a que estão vinculados e apenas 16% os que têm informações biográficas sobre seus gestores. Nenhum dos municípios obteve a pontuação máxima nesse item, que indicou de 5,28 e desvio-padrão de 1,86, o qual, considerando a escala utilizada, não indica alta variabilidade de pontuação dos municípios em relação à média. Tal resultado mostra que, de um modo geral, a pontuação do ITGP-M, para a maioria dos municípios, foi baixa, uma vez que 76% deles obteve pontuação inferior a 6.

Na categoria C2, que trata da legislação municipal e dos instrumentos de planejamento municipal, os quais podem ser utilizados pelos cidadãos de acordo com as normas de boas práticas de governança para a participação e o controle social, percebe-se que a maioria dos municípios (70%) publica a legislação ordinária, bem como suas respectivas leis orgânicas, planos diretores, planos plurianuais (PPAs), leis de diretrizes orçamentárias (LDOs), leis orçamentárias anuais (Loas) e divulgações de alterações no orçamento (como o caso de créditos adicionais aprovados pelo Legislativo Municipal). Tem-se como resultado média de 7,32 (desvio-padrão de 2,73), que pode ser considerada alta para a categoria.

O grupo da categoria C3, sobre informações financeiras e relatórios contábeis e fiscais, tem o objetivo de possibilitar ao cidadão o acesso aos principais relatórios sobre a situação econômico-financeira do município, e é constituído por questões que contemplam relatórios de prestação de contas, balanço orçamentário, balanço patrimonial, balanço financeiro, demonstração das variações patrimoniais, relatórios resumidos da execução orçamentária (RREO), relatório de gestão fiscal (RGF), parecer prévio emitido pelo Tribunal de Contas referente às prestações de contas do último exercício, divulgação da política de controle interno, dívida municipal e informações sobre sua evolução, destinação das operações de crédito realizadas pelo município, dentre outras informações. Nos municípios avaliados, da pontuação máxima possível (36), a máxima observada foi 30. No geral, trata-se de uma distribuição dispersa, com média 17,44 e desvio padrão 5,29, indicando que há uma alta variabilidade na pontuação geral dos municípios para esta categoria, sendo a pontuação mínima observada igual a 11.

A categoria C4 – interação com os cidadãos e com a sociedade – conta com 17 questões que averiguam quais informações são disponibilizadas nos portais eletrônicos das prefeituras, com o objetivo de possibilitar aos cidadãos a participação na gestão, bem como o controle social. Dentre os itens verificados, constatou-se que nenhum dos municípios reserva em seu portal eletrônico um espaço para o cadastro e divulgação de

associação de bairros/moradores; não divulgam se possuem um código ou regulamento de participação popular na gestão municipal, nem mesmo a forma da participação dos cidadãos na elaboração do orçamento municipal, tampouco o calendário das audiências públicas quadrimestrais para avaliação das metas fiscais, as quais são de obrigatoriedade do Poder Executivo, em obediência à LRF (artigo 9º, §4º). Neste grupo de informações a pontuação máxima possível é 19 e a máxima alcançada pelos municípios foi de 8, o que representa 42% do total, com média de 4,28 e desvio padrão 1,81, indicando que há grande convergência entre os municípios investigados em ter baixa pontuação para esta categoria.

Na categoria (C5) na qual foi realizada a análise do portal do município, no que diz respeito as condições de acessibilidade e navegabilidade, foi observado que nenhum município possui a ferramenta “mapa do site”, não oferece informações em outros idiomas, nem acessibilidade a portadores de necessidades especiais, não atendendo desta forma as “Recomendações para acessibilidade do conteúdo da Web” (WCAG2.0), uma norma internacional que objetiva orientar as regras de acessibilidade do conteúdo da Web, a fim de torná-lo acessível (DA SILVA ALVES; FERREIRA, 2011). Estas recomendações, quando levadas em consideração, permitem que as informações disponibilizadas estejam também acessíveis para cidadãos portadores de deficiências, dentre as quais dificuldades sensoriais, cognitivas, motoras, auditivas, visuais, de aprendizagem, entre outras. Assim, como eram 7 os itens que compunham esta categoria de análise e 3 deles são negligenciados por 100% dos municípios, a pontuação máxima possível foi de 7, sendo a máxima observada de 4 e a mínima 0, com média de 3,04 e desvio padrão de 1,05, o qual indica uma alta concentração de municípios com pontuação bastante próxima à média.

Finalizando, a categoria (C6) apresenta as informações quantitativas e qualitativas sobre a gestão, com o intuito de prover ao cidadão informações claras e objetivas em áreas consideradas de maior interesse e cujas condições têm impacto direto em suas vidas, especificamente política tributária, administração, licitações e compras, segurança pública, educação, cultura, esporte e lazer, habitação e urbanismo, saúde, saneamento básico, gestão ambiental, atividades econômicas (indústria, comércio, serviços e agricultura), trabalho e transportes. A pontuação máxima possível para este grupo de informações é 60, a máxima alcançada foi 30, com média 16,32 e desvio padrão de 5,39, indicando alta variabilidade na pontuação dos municípios com relação à média geral.

Nessa análise, constatou-se que a média geral do ITGP-M foi de 53,68, posto que o município com menor pontuação obteve 35 pontos (Dezesseis de Novembro), enquanto o maior índice foi de 76 pontos (obtido pelo município de São Luiz Gonzaga). Apesar de a realidade da presente investigação distinguir-se das levantadas por Cruz (2010), Costa e Torres (2015) e Rossoni (2013), por analisar a transparência na gestão pública municipal na região de abrangência do Corede Missões/RS, em que a maioria dos municípios é de pequeno porte, com população inferior a 10.000 habitantes, os resultados encontrados são semelhantes e revelam que os *sites* dos municípios investigados configuram-se mais como murais eletrônicos do que como espaços de construção de *accountability*, por meio da disponibilização de informações sobre a gestão pública.

A Tabela 2 relaciona os municípios investigados, possibilitando uma visualização daqueles mais bem posicionados no ranking de transparência, na perspectiva do ITGP-M.

Tabela 2 – Ranking dos municípios de acordo com o ITGP-M

Pontuação por Categoria de Informação									
Município	C1	C2	C3	C4	C5	C6	ITGP-M	%	Classificação
São Luiz Gonzaga	6	9	22	5	4	30	76	53,1	1º
São Miguel das Missões	7	10	29	4	3	21	74	51,7	2º
São Paulo das Missões	5	10	20	7	4	25	71	49,6	3º
Santo Ângelo	6	11	19	6	4	24	70	48,9	4º
Giruá	9	7	19	7	3	21	66	46,1	5º
Porto Xavier	7	9	21	3	4	17	61	42,6	6º
Mato Queimado	3	9	22	6	4	17	61	42,6	7º
Pirapó	4	3	30	3	3	15	58	40,5	8º
Guarani das Missões	7	4	22	5	3	16	57	39,8	9º
São Pedro do Butiá	2	10	21	4	3	17	57	39,8	10º
Entre-Ijuís	4	10	16	3	3	21	57	39,8	11º
Caibaté	5	10	12	5	4	16	52	36,3	12º
Ubiretama	3	9	12	8	3	17	52	36,3	13º
Eugênio de Castro	2	9	24	2	1	13	51	35,6	14º
Vitória das Missões	6	6	13	4	4	17	50	34,9	15º
Cerro Largo	6	6	17	2	4	15	50	34,9	16º
Bossoroca	5	9	18	4	1	12	49	34,2	17º
Rolador	3	8	16	5	3	13	48	33,5	18º
Sete de Setembro	6	9	12	1	0	18	46	32,1	19º
Salvador das Missões	8	6	12	7	2	11	46	32,1	20º
Roque Gonzales	4	6	16	4	3	13	46	32,1	21º
São Nicolau	6	4	12	4	3	15	44	30,7	22º
Garruchos	5	1	16	2	3	11	38	26,5	23º
Santo Antônio das Missões	8	4	11	3	4	7	37	25,8	24º
Dezesseis de Novembro	5	4	14	3	3	6	35	24,4	25º

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Com base na Tabela 2 pode-se inferir que os municípios não alcançaram o máximo esperado nas categorias que compõem o ITGP-M. São Luiz Gonzaga foi classificado como o município mais transparente da região em análise, obtendo um índice de 53% na avaliação de seu portal, ou seja, 76 pontos do total do ITGP-M, enquanto Dezesseis de Novembro foi o município considerado com menor índice de transparência na divulgação de informações sobre sua gestão, alcançando um índice de 24%, ou seja, 35 pontos. Alguns municípios destacaram-se em categorias de avaliação distintas, conforme apresentado no Quadro 3.

Observando o Quadro 3 pode-se discorrer sobre algumas das potencialidades e fragilidades apresentadas pelos municípios avaliados. Giruá destacou-se na Categoria 1, disponibilizando 7 dos 8 itens avaliados. Distinguiu-se dos demais por ser o que mais disponibilizou informações gerais sobre o município e o gestor municipal, apresentando, em seu portal eletrônico, informações detalhadas sobre os órgãos municipais, suas funções e seus responsáveis; endereço eletrônico para o contato com as secretarias municipais, informações sobre a filiação político-partidária dos eleitos para o Poder Execu-

tivo, bem como informações biográficas do prefeito, *e-mail* e formulário para contato com o prefeito e secretários municipais, além de expor dados sobre a remuneração do prefeito, secretários e demais servidores municipais.

Quadro 3 – Análise de acordo com as categorias do ITGP-M

Subitens do Instrumento de Coleta de dados				
	Categoria	Máximo possível	Máximo observado nos portais eletrônicos investigados	Município que obteve o maior índice na categoria
ITGP-M	C1 – Informações gerais sobre o município, gestor municipal e vereadores	10	9	Giruá
	C2 – Legislação municipal e instrumentos de planejamento municipal	11	11	Santo Ângelo
	C3 – Informações financeiras, relatórios contábeis e fiscais	36	30	Pirapó
	C4 – Interação com o cidadão e com a sociedade	19	8	Ubiretama
	C5 – Análise do portal do município	7	4	São Luiz Gonzaga, São Paulo das Missões, Santo Ângelo, Porto Xavier, Mato Queimado, Caibaté, Vitória das Missões, Cerro Largo e Santo Antônio das Missões
	C6 – Disponibilização aos cidadãos de informações quantitativas e qualitativas sobre a gestão	60	30	São Luiz Gonzaga

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Já o município de Santo Ângelo teve destaque na Categoria 2, destacando no *site* todos os 11 itens avaliados neste grupo de informações, sendo eles: a legislação ordinária do município; a Lei Orgânica Municipal; o Plano Diretor de Desenvolvimento Municipal; o Plano Plurianual (PPA) em vigor; PPA's anteriores, com vigência esgotada; a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) em vigência; LDO's de anos anteriores; a Lei Orçamentária Anual (LOA) em vigor e de anos anteriores; divulgação das alterações no orçamento (por exemplo os créditos adicionais) aprovadas pelo Legislativo Municipal; e divulgação dos orçamentos e/ou prestações de contas dos órgãos descentralizados ou empresas municipais. Esse grupo de informações permite ao cidadão o acesso a todos os instrumentos de planejamento que orientam a gestão orçamentária do município, para que, com essas informações, caso queira participar da gestão, possa fazê-lo, exercendo o controle. Giacomoni (2012) apresenta a relação entre o planejamento e o orçamento como uma oportunidade de sistematização entre os programas e projetos do Estado e as metas estabelecidas neles, além de direcionar sua execução com base nos recursos empregados, o que permite um processo rigoroso de avaliação e controle, por sua vez, assegurados pela LRF.

O município de Pirapó destacou-se na Categoria 3, sendo o que mais evidenciou no portal eletrônico informações financeiras e relatórios contábeis e fiscais. A divulgação deste tipo de informação foi imposta pela LRF, que, em seu artigo 48, determina os instrumentos de transparência da gestão fiscal: os planos, orçamentos e leis de diretrizes orçamentárias; as prestações de contas e o respectivo parecer prévio; o Relatório Resumido da Execução Orçamentária (RREO) e o Relatório de Gestão Fiscal (RGF); e as versões simplificadas desses documentos. Segundo este normativo, estes instrumentos devem ser amplamente divulgados para os cidadãos pelos meios oficiais de comunicação, além de disponibilizá-lo em meios eletrônicos de acesso público. Tanto o RREO quanto o RGF tratam-se de demonstrativos que têm como objetivo demonstrar periodicamente a situação orçamentária e financeira dos órgãos públicos, posto que os seus resultados indicam o cumprimento (ou não) das metas fiscais (BRASIL, 2000). Para Paiva e Zuccolotto (2009), a transparência da gestão fiscal relaciona-se ao “fluxo crescente e tempestivo de informação econômica, social e política sobre a administração municipal em meios eletrônicos de acesso público”, o que significa a possibilidade, por parte do cidadão, do acompanhamento transparente da execução orçamentária e das finanças públicas (CRUZ, 2010). Pelo fato de os relatórios e demonstrativos criados a partir da LRF constituírem-se em ferramentas de controle de difícil compreensão inclusive para profissionais da área contábil, o ideal seria que as informações neles contidas sejam traduzidas para a parte mais interessada: os cidadãos.

Na categoria 4, o município que obteve maior pontuação foi Ubiretama, que atingiu 8 dos 19 pontos possíveis. No geral, o índice de evidenciação de informações desta categoria foi baixo, indicando que há baixa divulgação de informações que possibilitem aos cidadãos um maior controle social, bem como a sua participação na gestão, o que corrobora o estudo de Raupp e Pinho (2013), os quais concluíram que os portais eletrônicos investigados de câmaras municipais do Estado de Santa Catarina, configuraram-se, predominantemente, como murais eletrônicos, “em resposta a um impulso da modernidade expresso por um imperativo tecnológico dominante, porém não contribuindo para o desenvolvimento democrático” (p. 770).

As questões disponíveis na Categoria 5 indicam as condições de acessibilidade e navegabilidade do portal. Neste grupo foi verificado: se no portal eletrônico havia a ferramenta de “Mapa do site” para facilitar a busca de informações por parte do cidadão; se existia ferramenta de busca do conteúdo por meio de palavras-chaves; se as informações são disponibilizadas em outros idiomas; se é divulgado endereço eletrônico (*e-mail*) ou formulário de contato institucional para registro de reclamações, comentários e sugestões; se está disponível o serviço de Ouvidoria *on-line*; se o conteúdo do portal eletrônico é atualizado (frequência mínima semanal); e se oferece acessibilidade a portadores de necessidades especiais. A pontuação máxima possível nesta categoria é de sete pontos, considerando-se que os municípios que mais pontuaram alcançaram quatro pontos, sendo eles: São Luiz Gonzaga, São Paulo das Missões, Santo Ângelo, Porto Xavier, Mato Queimado, Caibaté, Vitória das Missões, Cerro Largo e Santo Antônio das Missões.

Por fim, o município de São Luiz Gonzaga destacou-se na Categoria 6, a qual verifica se os municípios disponibilizam aos cidadãos informações quantitativas e qualitativas sobre a gestão, investigando a presença nos *sites* da política tributária do município, infor-

mações sobre a administração de pessoal, licitações e compras públicas, segurança pública, educação, cultura, esporte e lazer, habitação e urbanismo, saúde, saneamento básico, gestão ambiental, indústria, comércio e serviços, agricultura, trabalho e transporte. Do máximo possível de 60 pontos, São Luís Gonzaga alcançou 30, enquanto os demais municípios obtiveram índices bem menores. Esta categoria influenciou a posição no ranking da transparência de acordo com o ITGP-M, pois, das 119 variáveis investigadas, 59 faziam parte desta categoria. O resultado encontrado corrobora o da pesquisa do *Ministério Público Federal (2016)*, que avaliou os portais de transparência de 5.567 municípios e 26 Estados, além do Distrito Federal, com o objetivo de medir o grau de cumprimento da legislação da Transparência e de Acesso à Informação, por meio de um questionário elaborado pela Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA), o qual, numa escala de zero a 10 para medir o atendimento dos portais em relação à legislação, atribuiu ao município de São Luiz Gonzaga nota 10⁶ (MPF, 2016).

Assim, após evidenciar nos portais eletrônicos a transparência na gestão pública e criar um *ranking* da transparência dos municípios integrantes do Corede Missões, têm-se um diagnóstico que pode possibilitar aos cidadãos observar o desempenho dos gestores de seus municípios, eleitos por eles, e ponderar sobre a eficiência na gestão pública e a suficiência ou não das informações disponibilizadas e, assim, exercer o controle social, participando da gestão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo se propôs a investigar a transparência na gestão pública nos municípios que integram o Corede Missões por meio dos portais eletrônicos, utilizando ranqueamento elaborado a partir da aplicação do ITGP-M. As principais contribuições do estudo revelam que a realidade dos municípios investigados não se apresenta de forma satisfatória no que diz respeito à transparência evidenciada em seus portais eletrônicos, sendo averiguado que nenhum dos municípios divulga completamente as informações acerca da gestão pública municipal.

Das seis categorias de informações que compõem o ITGP-M, em cinco delas não se observou atendimento a todos os itens. A média geral do índice foi de 53,68 (valor máximo de 143 pontos), posto que o município com menor pontuação obteve 35 pontos (Dezesseis de Novembro), enquanto o maior índice foi de 76 (obtido pelo município de São Luiz Gonzaga). Tal análise reflete que muitos dos portais dos municípios investigados configuram-se predominantemente como murais eletrônicos e não como espaços de construção da transparência, por meio da disponibilização de informações referentes aos atos e fatos da gestão pública. Tais portais possuem características meramente informativas dos órgãos e departamentos da Prefeitura, tornando coadjuvante o cumprimento de grande parte dos requisitos legais para o atendimento das demandas informacionais da sociedade.

Por mais que entre os investigados haja municípios que já tenham avançado na questão da transparência das suas ações, o que se percebe é que ainda há um longo caminho a ser percorrido para que esta seja tratada como uma questão de prioridade pela

⁶ O resultado desta pesquisa pode ser acessado no link <http://rankingdatransparencia.mpf.mp.br/>.

gestão pública. Ficou claro que a divulgação dos dados e informações sobre a gestão pública não é totalmente feita em conformidade com a legislação, e há pouco incentivo à participação do cidadão nos processos de planejamento, acompanhamento e avaliação das ações do governo, o que não contribui para o controle social.

Os resultados encontrados contribuem no campo prático e teórico. Em termos práticos, apresenta-se um diagnóstico da transparência na gestão pública municipal no âmbito do Corede Missões, detalhado na avaliação de diferentes categorias de informações, cuja divulgação, de maneira satisfatória nos portais municipais, atesta a efetivação da transparência pública. A análise do desempenho obtido em cada categoria pelos gestores municipais, indica, pontualmente, quais aspectos da gestão municipal ainda necessitam de maior divulgação.

Os atores envolvidos, ao acompanharem as atividades da gestão pública, assumindo o papel de fiscalização, podem participar ativamente da gestão, intervindo no processo de formulação de políticas públicas, direcionando estas políticas para o bem-estar da comunidade envolvida, atendendo às demandas sob a ótica de quem conhece o ambiente onde vive. Assim, tanto a sociedade civil quanto gestores públicos podem utilizar-se dos resultados deste estudo, pois informação é poder e, munidos deste poder, outros direitos básicos podem ser acessados, como a saúde e a educação.

Teoricamente, a contribuição está relacionada à provocação de uma reflexão sobre a manifestação da transparência nos portais eletrônicos de municípios brasileiros, incentivando o acompanhamento e a fiscalização da gestão por parte dos cidadãos.

Cabe destacar que, ainda que o estudo tenha rigor metodológico, é necessário apontar suas limitações. O nível de transparência foi apurado pelos dados coletados nos portais eletrônicos mantidos pelas Prefeituras, as quais podem não apresentar o conteúdo de forma organizada e clara, dificultando o acesso. Outra limitação é o fato de no ano de 2016 ter ocorrido eleições para o pleito municipal, acarretando na mudança de governo na maioria dos municípios investigados. Quanto a isso, Cruz (2010) considera que a definição do que deve ser divulgado nos portais eletrônicos das entidades públicas, a título de evidência voluntária para que estas sejam consideradas transparentes, é uma questão passível de discussão.

Como sugestão para realização de outras pesquisas sobre o tema, recomenda-se: abordar a transparência utilizando outros instrumentos de mensuração; pesquisar sobre outras formas de se manifestar a transparência na gestão pública, além da internet; investigar a qualidade e a veracidade da informação disponibilizada pela gestão pública municipal; abordar a percepção dos usuários dos portais eletrônicos do governo para investigar qual a demanda de informações sobre a gestão pública; verificar como os cidadãos compreendem a transparência e qual a perspectiva da sociedade no relacionamento governo x cidadão.

AGRADECIMENTO

Os autores agradecem ao CNPq pelo auxílio financeiro na realização da pesquisa (Processo Nº 405563/2016-7).

REFERÊNCIAS

- ALLEBRANDT, S. L. *et al.* Gestão social e cidadania deliberativa: uma análise da experiência dos Coredes no Rio Grande do Sul, 1990-2010. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 914-945, 2011.
- ALVES, D. P. *Acesso à informação pública no Brasil: um estudo sobre a convergência e a harmonia existentes entre os principais instrumentos de transparência e de controle social*. Distrito Federal: Controladoria-Geral da União, 2011. (Sexto Concurso de Monografias da CGU).
- ALVES, A. S.; FERREIRA, S. B. L. *Um mergulho nas recomendações de acessibilidade para conteúdo Web do W3C (WCAG2.0)*. 2011. Disponível em: <http://www.seer.unirio.br/index.php/monografiasppgi/article/view/1627/1439>. Acesso em: 12 jan. 2019.
- ATLAS SOCIOECONÔMICO DO RIO GRANDE DO SUL. *Conselhos Regionais de Desenvolvimento – Coredes*. 2015. Disponível em: http://www.atlassocioeconomico.rs.gov.br/upload/MAPAS_A4_Missoes.pdf. Acesso em: 26 nov. 2015.
- ATLAS SOCIOECONÔMICO DO RIO GRANDE DO SUL. *Demografia*. 2018. Disponível em: <https://atlassocioeconomico.rs.gov.br/grau-de-urbanizacao>. Acesso em: 14 jan. 2019.
- BARBOSA, A. F. *Governo eletrônico: dimensões da avaliação de desempenho na perspectiva do cidadão*. 2008. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas, São Paulo, 2008.
- BRASIL. *Lei de Responsabilidade Fiscal*. Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm. Acesso em: 23 jul. 2016.
- BRASIL. *Lei da Transparência*. Lei Complementar nº 131, de 27 de maio de 2009. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, 2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp131.htm. Acesso em: 23 jul. 2016.
- BRASIL. *Lei de Acesso a Informações Públicas*. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/12527.htm. Acesso em: 23 jul. 2016.
- CASTOLDI, G.; SANTOS, S. R. T. dos. A transparência na publicação eletrônica das informações municipais disponíveis em suas homepages: uma análise dos municípios pertencentes ao Corede Produção/RS. *Revista Teoria e Evidência Econômica*, Passo Fundo, v. 19, n. 40, p. 169-190, 2013.
- COSTA, J. M. da; TORRES, F. J. V. Transparência pública: uma avaliação dos portais das prefeituras paraibanas sob a perspectiva do ITGP-M (2014). In: CONGRESSO UNB DE CONTABILIDADE E GOVERNANÇA, 1., 2015, Brasília. *Anais [...]*. Brasília: UnB, 2015. Disponível em: <http://www.adcont.net/index.php/adcont/adcont2015/paper/view/1773/442>. Acesso em: 21 set. 2016.
- COSTA J. M. da *et al.* O nível de transparência dos portais eletrônicos: o caso das capitais brasileiras. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 19., 2016, São Paulo. *Anais [...]*. São Paulo: Semead, 2016. Disponível em: <http://login.semead.com.br/19semead/anais/arquivos/1235.pdf>. Acesso em: 2 set. 2017.
- COSTA J. M. da. *et al.* A informação pública no Brasil: uma análise da transparência pública nos portais das prefeituras da Paraíba no ano de 2014. In: CONGRESSO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 6., 2015, Rio de Janeiro. *Anais [...]*. Rio de Janeiro: AdCont, 2015. Disponível em: <http://www.adcont.net/index.php/adcont/adcont2015/paper/viewFile/1773/442>. Acesso em: 14 jan. 2019.
- CRUZ, C. F. da. *Transparência da gestão pública municipal: referenciais teóricos e a situação dos grandes municípios brasileiros*. 2010. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Rio de Janeiro, 2010.
- CRUZ, C. F. da *et al.* Transparência da gestão pública municipal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 46, n. 1, p. 153-176, 2012.
- CUCCINIELLO, M.; PORUMBESCU, G. A.; GRIMMELIKHUIJSEN, S. 25 years of transparency research: Evidence and future directions. *Public Administration Review*, v. 77, n. 1, p. 32-44, 2017.
- DA SILVA ALVES, Aline; FERREIRA, Simone Bacellar Leal. *Um Mergulho nas Recomendações de Acessibilidade para Conteúdo Web do W3C (WCAG2.0)*. Disponível em: <http://www.seer.unirio.br/index.php/monografiasppgi/article/view/1627/1439>. Acesso em: 12 jan. 2019.
- DINIZ, G. M. O estado da transparência digital de portais eletrônicos: um estudo nos municípios do Ceará. *Revista do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais*, Belo Horizonte, v. 33, n. 4, p. 91-116, 2015.
- FIRJAN. *Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFDM)*. 2018. Disponível em: <https://www.firjan.com.br/ifdm/>. Acesso em: 14 jan. 2019.
- GIACOMONI, J. *Orçamento público*. São Paulo, SP: Atlas, 2012.

- GOMES FILHO, Adhemar Bento. O desafio de implementar uma gestão pública transparente. In: CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, 2005, Santiago, Chile. *Anais* [...]. Santiago, Chile. 2005.
- JAMBEIRO, O.; SOBREIRA, R.; MACAMBIRA, L. Informação, participação cívica e controle da gestão pública: análise dos websites das capitais brasileiras. *Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación*, São Cristóvão, v. 14, n. 1, p. 1-28, 2012.
- MEIJER, A. Understanding the complex dynamics of transparency. *Public Administration Review*, v. 73, n. 3, p. 429-439, 2013.
- MPF. Ministério Público Federal. *Ranking Nacional da Transparência*. 2016. Disponível em: <http://ranking-datransparencia.mpf.mp.br>. Acesso em: 18 fev. 2019.
- PAIVA, C. P. R.; ZUCCOLOTTO, R. Índice de transparência fiscal das contas públicas dos municípios obtidos em meios eletrônicos de acesso público. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 33., 2009, São Paulo. *Anais* [...]. São Paulo: Anpad, 2009.
- PIRES, A. M. et al. Transparência da gestão pública municipal: um estudo dos municípios de Santa Maria e Novo Hamburgo/RS. *Revista Estudos do Cepe*, Santa Cruz do Sul, n. 38, p.131-160, 2013.
- RAUPP, F. M.; PINHO, J. A. G. de. Portais eletrônicos de câmaras localizadas em pequenos municípios catarinenses: murais eletrônicos ou promotores de construção da prestação de contas, transparência e participação? *Pensar Contábil*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 53, p. 35-44, 2012.
- RAUPP, F. M.; PINHO, J. A. G. de. Accountability em câmaras municipais: uma investigação em portais eletrônicos. *Revista de Administração*, São Paulo, v. 48, n. 4, p.770-782, 2013.
- RAUPP, F. M.; PINHO, J. A. G. de. Prestação de contas nos portais eletrônicos de Assembleias Legislativas: um estudo após a Lei de Acesso à Informação. *Revista Gestão & Planejamento*, Salvador, v. 15, n. 1, p. 144-161, 2014.
- RAUPP, F. M.; ZUCCOLOTTO, R. Investigando as publicações sobre transparência eletrônica em revistas nacionais. *Revista do Cepe*, Santa Cruz do Sul, v. 39, n. 67, p. 46-66, 2015.
- ROCHA, A. C. Accountability na administração pública: a atuação dos tribunais de contas. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 33., 2009, São Paulo. *Anais* [...]. São Paulo: Anpad, 2009.
- ROSSONI, F. V. *Transparência na gestão pública municipal: uma análise nos sítios eletrônicos das prefeituras municipais do Estado do Espírito Santo*. Vitória. 2013. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças (Fucepe), Vitória, 2013.
- ROSSONI, F. V.; BEIRUTH, A. X. Transparência na gestão pública municipal: análise nos sites das prefeituras do Estado do Espírito Santo. *Revista de Auditoria Governança e Contabilidade – RAGC*, Monte Carmelo, v. 4, n. 17, p. 1-16, 2016.
- SANTOS, P. M. et al. Ranking dos tribunais de contas brasileiros: uma avaliação a partir dos padrões web em governo eletrônico. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 47, n. 3, p. 721-744, 2013.
- SANTOS, M. dos; VISENTINI, M. S. Elaboração de um ranking da transparência e compreensão das práticas de gestão de municípios integrantes do Corede Missões-RS. *Administração Pública e Gestão Social*, Viçosa, v. 10, n. 4, p. 239-247, 2018.
- SELL, F. F. et al. Accountability: uma observação sobre o nível de transparência de municípios. *Administração Pública e Gestão Social*, Viçosa, v. 10, n. 4, p. 248-259, 2018.
- SILVA, L. M. *Contabilidade governamental: um enfoque administrativo*. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- SOUZA, A. C. et al. A relevância da transparência na gestão pública municipal. *Revista Campus*, Paripiranga, v. 2, n. 5, p. 6-20, 2009.

Economia Criativa e Inovação Social Uma Análise a Partir de uma Comunidade de Artesãos Cearenses

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.176-190>

Recebido em: 22/11/2018

Aceito em: 23/5/2019

Juliana Cristina Gallas,¹ Alcineide Aguiar Pimenta,²
Claudio Reis Gonçalo,³ Renato Buchele Rodrigues⁴

RESUMO

A Economia Criativa (EC) ganha força por promover vantagens competitivas por meio da criatividade e de características culturais próprias de uma região. Uma das áreas da Economia Criativa é o artesanato, reconhecido como meio de manifestação cultural e criativa. Considerando que este tipo de economia baseia-se em ativos criativos, que estimulam a geração de emprego e renda, a exportação de ganhos e conhecimento e promove a inclusão social, este trabalho visa a analisar como a Economia Criativa gera Inovação Social por meio do artesanato. Definiu-se como objeto de estudo empírico um grupo de artesãos cearenses. A metodologia adotada foi o estudo de caso, com a realização de entrevistas e observações diretas. Foi entrevistado o artesão líder da comunidade e uma analista do Sebrae. Os resultados revelaram que a Economia Criativa está diretamente ligada às atividades que executam em seus processos a criatividade, tornando-os um modelo de negócio diferenciado. O artesanato desenvolvido por este grupo tem a participação de todos os artesãos e o resultado se transforma em ganhos coletivos para a região. Com base nos dados coletados constatou-se que o modelo de organização dos artesãos qualifica-se como um negócio criativo e gera Inovação Social para a comunidade.

Palavras-chave: Economia criativa. Inovação social. Artesanato.

CREATIVE ECONOMY AND SOCIAL INNOVATION: AN ANALYSIS FROM A COMMUNITY OF CEARÁ CRAFTSMEN

ABSTRACT

The Creative Economy (CE) gains strength by promoting competitive advantages through the creativity and cultural characteristics typical of a region. One of the areas of the Creative Economy is handicraft, recognized as a means of cultural and creative manifestation. Considering that this type of economy is based on creative assets, which stimulate the generation of employment and income, the export of earnings and knowledge and promotes social inclusion, this work aims to analyze how the Creative Economy generates Social Innovation through crafts. A group of artisans from Ceará was defined as an object of empirical study. The methodology adopted was the case study, with interviews and direct observations. The community leader and an Sebrae analyst were interviewed. The results revealed that the Creative Economy is directly linked to the activities that implement creativity in their processes, making them a differentiated business model. The craftsmanship developed by this group has the participation of all artisans and the result is transformed into collective gains for the region. Based on the collected data, it was verified that the model of organization of the artisans qualifies as a creative business and generates Social Innovation for the community.

Keywords: Creative economy. Social innovation. Crafts.

¹ Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali). Professora da Universidade do Vale do Itajaí (Univali). jugallas@univali.br

² Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali). Professora da Faculdade Luciano Feijão. pimentaalcineide@gmail.com

³ Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor da Universidade do Vale do Itajaí (Univali). claudio.goncalo@univali.br

⁴ Doutor em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí (Univali). Professor da Universidade do Vale do Itajaí (Univali). renatobr@univali.br

Diante do cenário econômico atual, as pessoas e os países precisam de algo que vai muito além de informação e conhecimento: faz-se necessário ter originalidade e persistência para desenvolver produtos de forma criativa num contexto de muitas informações e alta complexidade (MADEIRA, 2014). A Economia Criativa apresenta-se como uma alternativa inovadora, na qual as pessoas transitam do abstrato para o prático, ou seja, apresentam ideias que se transformam em produtos comercializáveis. Um produto só é considerado criativo quando este resulta da criatividade e possui valor econômico. Assim, a Economia Criativa pode ser considerada uma estratégia de desenvolvimento que se relaciona com atividades culturais, econômicas e tecnológicas (HOWKINS, 2001). Este tipo de economia abrange várias áreas de atividades econômicas, tais como: pesquisa e desenvolvimento, publicação, *software*, televisão e rádio, *design*, música, cinema, brinquedos e jogos, propaganda, arquitetura, artes performáticas, artesanato, jogos eletrônicos, moda e arte.

Os estudos sobre Economia Criativa têm revelado uma crescente participação desse segmento na economia de países desenvolvidos e em desenvolvimento (BENDAS-SOLLI *et al.*, 2009). Tal participação está associada a características culturais e criativas dos negócios que fazem parte da cadeia produtiva da Economia Criativa. Sung (2015) relata que essa economia pode ser definida como aquela em que as empresas promovem a convergência da criatividade, do conhecimento e da tecnologia, com o propósito de criar novos mercados e novos empregos. O relatório da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD, 2008) destaca que a EC contribui para o desenvolvimento sustentável de regiões e/ou de países. No aspecto social, ela se distingue pela importância da geração de emprego e renda, bem como pela inclusão social e a promoção da diversidade cultural. Retrata-se, ainda, por dados que demonstram um crescimento contínuo no comércio de produtos criativos. Tais produtos são resultados de um processo em que ideias são geradas, conectadas e transformadas em ativos que possam ser valorizados (FLORIDA, 2011).

No Brasil, tem-se observado alguns esforços no sentido de mensurar e evidenciar a importância da Economia Criativa. Especificamente no artesanato, o número estimado de brasileiros que vivem dessa atividade é cerca de 8 milhões de pessoas (FIRJAN, 2016). O artesanato representa um segmento de atuação abrangente e transversal e, considerando seu potencial produtivo e a capacidade criativa do artesão brasileiro, este é um setor com grandes perspectivas de crescimento. É preciso, contudo, entender a contribuição que essa atividade econômica gera para sociedade em termos de Inovação Social.

A expressão Inovação Social vem se fortalecendo desde a década de 90, atribuída a um conjunto de soluções que podem responder às questões de inclusão social (CORREIA, 2015). Esta busca responder às demandas sociais (CLOUTIER, 2003; DEES; ANDERSON; WEI-SKILLERN 2004; MULGAN *et al.*, 2007; MOULAERT *et al.*, 2007; SANTOS, 2009). Entre as diversas definições sobre o tema, este estudo adotou a do Centro de Pesquisa em Inovação Social (Crises), que considera a Inovação Social um processo iniciado por atores sociais que buscam responder a uma aspiração humana, suprir necessidades, trazer uma solução, transformar um quadro de ação ou propor novas orientações culturais aos envolvidos (CRISES, 2016).

Assim, este trabalho teve como objetivo analisar a contribuição da Economia Criativa para o desenvolvimento da Inovação Social por meio do artesanato.

ECONOMIA CRIATIVA

O conceito de Economia Criativa surgiu na Austrália por volta de 1990, no entanto a disseminação se deu após o Reino Unido ter incluído a temática na sua agenda política e econômica (BLYTHE, 2001). A Inglaterra realizou um mapeamento minucioso das atividades criativas em seu país e classificou os seguintes campos de atividades econômicas como setores criativos: publicidade, arquitetura, mercado de artes e antiguidades, artesanato, *design*, *design* de moda, cinema, *software*, *softwares* interativos para lazer, música, artes performáticas, indústria editorial, rádio, TV, museus, galerias e as atividades relacionadas às tradições culturais (DCMS, 2008; BENDASSOLLI *et al.*, 2009).

A Economia Criativa pode ser percebida nas manifestações culturais de um povo ou região, bem como pelo envolvimento de uma comunidade e as estratégias para encorajar a colaboração local e a introdução de novos saberes ao desenvolvimento local. Essa é uma interpretação baseada em Lazzeretti e Cooke (2007), os quais defendem que o desenvolvimento e o aprimoramento de um distrito criativo estão vinculados ao sincretismo estratégico planejado de forma inteligente.

Serra e Fernandez (2014) ressaltam que a Economia Criativa despontou como um conjunto de atividades econômicas ligadas às artes, à cultura, às novas mídias e à criatividade em geral. Estes autores afirmam, também, que a EC tem forte conteúdo intangível e requer habilidades especiais da força de trabalho, além de apresentar estreita relação com os avanços científicos e tecnológicos.

Para Dallas Costa e Sousa-Santos (2011), a Economia Criativa está relacionada ao desenvolvimento da economia e das sociedades modernas atuais, na medida em que o capital intelectual se torna cada vez mais relevante para o desenvolvimento de novos produtos e mercados. Sung (2015) reforça que se tornou um poderoso instrumento transformador do mundo. Reconhece que é um dos setores que mais cresce na economia global, oportunizando a geração de emprego e renda e a transferência de ganhos para outras áreas, além de se manifestar por meio do potencial criativo apresentado pela sociedade nas suas mais distintas capacidades de desenvolver seus talentos, proporcionando melhoria na qualidade de vida, na imagem e prestígio da localidade, oportunizando assim novos futuros para tal comunidade (UNITED NATIONS, 2013).

Nesse contexto, pode-se afirmar que a Economia Criativa é um fenômeno contemporâneo, no qual economia e criatividade, juntas, fomentam um tipo de economia com maior potencial para a inclusão social e a promoção de uma relação mais equilibrada entre indivíduos e regiões, gerando, assim, valor econômico e social por intermédio da cultura, do conhecimento, da tecnologia e da interação social.

Economia Criativa no Brasil

A criação de vantagem competitiva é um fator determinante para o sucesso das empresas. Essa constatação é percebida em praticamente todos os segmentos da economia. Segundo a Firjan (2012), nas últimas décadas as empresas passaram a reconhecer a importância de serem inovadoras e criativas. No Brasil, os dados demonstram coerência com a tendência internacional. Em 2011 a Firjan fez um levantamento das empresas criativas no Brasil e identificou 243 mil empreendimentos que atuam nas diversas áreas da Economia Criativa.

As atividades econômicas criativas movimentaram no Brasil cerca de R\$ 110 bilhões em 2011, volume que representa 2,7% do Produto Interno Bruto (PIB). Com esse resultado, o Brasil ranqueia a 5ª posição entre os países com melhor participação no PIB por meio da Economia Criativa (FIRJAN, 2012).

Esse resultado classifica o Brasil como um dos maiores produtores de criatividade do mundo. Santos-Duisenberg (2012), no entanto, relatou que a Economia Criativa no Brasil está muito aquém do que poderia realizar, mas se comparar os resultados apresentados pela Firjan (2012) com os anos anteriores vem crescendo gradativamente.

Diante do cenário de crise econômica no Brasil, a Firjan apresentou em dezembro de 2016 novos dados referentes ao PIB. Os números mostraram-se estáveis, com uma leve linha de crescimento no período de 2013-2015, 2,56% para 2,64%, o que representa, em termos de valores, 155,6 bilhões em 2015 (FIRJAN, 2016).

No âmbito acadêmico, as publicações nessa área também apresentam crescimento no interesse por parte dos pesquisadores (SANTOS DE ALMEIDA; MEIRA TEIXEIRA; MELO SILVA LUFT 2014). Apesar dos avanços, o que se percebe nos estudos sobre o tema é que, no Brasil, o campo de estudo sobre Economia Criativa ainda apresenta espaços a serem respondidos e, no campo empírico, o Brasil tem muito a explorar nesse setor.

Inovação Social

A discussão sobre a Inovação Social (IS) é recente. Para se chegar a este ponto faz-se necessário entender o termo inovação, abordado primeiramente por Schumpeter (1984). Este termo está associado ao crescimento econômico, considerado como o motor do desenvolvimento de uma região ou país. Segundo o autor, a explicação do progresso está na dinâmica da destruição criadora, caracterizada pela introdução de um novo produto ou de um novo método de produção, pela abertura de um novo mercado, pela descoberta de uma nova fonte de matéria-prima ou um novo formato de organização (OSSANI, 2013).

O propósito da inovação é gerar ganho econômico ou vantagem competitiva. Essa percepção é bastante difundida e estudada pelas Ciências Econômicas e Administrativas e pela Sociologia Organizacional. Mesmo diante da expansão do conceito de inovação, observando as mudanças organizacionais e de mercado, percebe-se que os estudos acadêmicos se concentram, em sua maioria, na inovação tecnológica de processos e de produtos (BIGNETTI, 2011).

E o que seria Inovação Social? Esse modelo de inovação surge da carência de estruturas e políticas públicas que atendam, satisfatoriamente, às demandas sociais. Para Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), a Inovação Social apresenta-se como uma das formas de se buscar alternativas para os problemas sociais e vem conquistando crescente importância diante das estruturas e políticas estabelecidas na sociedade que deixam a desejar aos anseios básicos da humanidade. A Inovação Social refere-se às novas ideias, às novas ações, aos novos produtos ou aos novos processos que visam à satisfação das necessidades sociais (OSSANI, 2013).

O conceito de Inovação Social é relativamente novo. Começou a ser utilizado após a década de 90 do século 20, devido ao descontentamento com a abordagem tecnológica da economia e das políticas de inovação, ao mesmo tempo em que as iniciativas de desenvolvimento local, na Europa e na Austrália, tiveram resultados positivos, despertando o interesse de pesquisadores e teóricos (MOULAERT; NUSSBAUMER, 2005).

Para Hochgerner (2011), o tema também tem sido considerado relevante por pesquisadores e estudiosos e, no futuro, se tornará indispensável. De fato, o assunto tem atraído a atenção de diversos pesquisadores, como Bignetti (2011), Cloutier (2003), Harrison, Chaari e Comeau-Vallée (2012), Gabriela (2012), Moulaert *et al.* (2007) e Mulgan *et al.* (2007), entre outros. Apesar de ter despertado o interesse dos pesquisadores, os estudos sobre Inovação Social ainda não representam uma parcela significativa das pesquisas, tornando-se claro a necessidade de ampliação dos estudos para a consolidação de uma base teórica mais consistente.

A Inovação Social, contudo, apresenta-se por diferentes visões, entre elas a pioneira foi com Schumpeter, na década de 50, um dos precursores da teoria da Inovação Social ao abordá-la indiretamente em suas teorias, como meio para produzir o desenvolvimento econômico (MOULAERT; NUSSBAUMER, 2005). Foi Taylor, no entanto, em 1970, quem primeiro utilizou o conceito de Inovação Social, dando ênfase ao atendimento das necessidades sociais básicas, mediante novas formas de agir, por meio de uma nova modalidade de organização social. Este autor reconhecia a necessidade de interação e de cooperação entre equipes multidisciplinares, como meio de superação dos problemas (CLOUTIER, 2003).

Na mesma década, Lauwe (1976 *apud* CLOUTIER, 2003) avalia a Inovação Social como uma ação que origina novas relações sociais, por intermédio de uma consciência individual e coletiva, acerca de uma situação indesejada, considerando a necessidade de mudança na estrutura da sociedade. Em sua obra Phills, Deiglmeir e Miller (2008), concordam que a Inovação Social pode originar-se de um novo produto, de um novo processo, de um princípio, de uma ideia, de uma alteração na legislação, de um movimento social, de uma intervenção ou de uma combinação de diferentes possibilidades. A Inovação Social, todavia, está ligada à constituição de novas ideias acerca de como as pessoas devem organizar suas atividades interpessoais para contemplar objetivos comuns. O pesquisador ressalta a ideia de processo no conceito.

Segundo Cloutier (2003), pesquisadora do *Centre de Recherche sur les Innovations Sociales* (Crises), no Canadá, a inovação é uma resposta nova para uma situação social considerada insatisfatória, que busca o bem-estar dos indivíduos e das comunidades, ressaltando a participação dos atores durante todo o processo e o efeito dessa Inovação Social. De acordo com Moulaert *et al.* (2007), é caracterizada por atender às necessidades humanas não satisfeitas, por aumentar os direitos de acesso aos cidadãos e por melhorar as capacidades humanas.

Para Mulgan *et al.* (2007), são atividades e serviços inovativos, motivados pelo objetivo de atender a uma necessidade social. Os autores vinculam o desenvolvimento e a difusão das inovações às organizações com propósitos primordialmente sociais. Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010) acrescentaram a este conceito os desafios ambientais

e destacaram a necessidade de estabelecer processos específicos para a IS, visto que se difere da inovação tecnológica, além de considerar que as inovações sociais podem ocorrer no setor privado, público e no terceiro setor.

Ao analisar as principais definições sobre o tema, percebe-se que o conceito de Inovação Social tem evoluído, principalmente no que respeita à participação de atores no seu desenvolvimento. Inicialmente, foi considerada como desenvolvida por pessoas ou por grupos de pessoas; mais tarde, por organizações sem fins lucrativos e, atualmente, evidenciam-se a interação e a colaboração entre sociedade civil, organizações públicas, privadas e terceiro setor. Ressalta-se, inclusive, a necessidade de participação dos três setores, para maior compreensão acerca dos problemas sociais e do desenvolvimento da Inovação Social (OSSANI, 2013).

As Dimensões de Análise de uma Inovação Social

As diferentes definições e abordagens remetem a diversas maneiras de analisá-las. A discussão acerca das dimensões de análise de uma Inovação Social foi orientada pelo modelo desenvolvido por Tardif e Harrisson (2005), que é apresentado no Quadro 1. Este modelo foi concebido após a análise de 49 estudos desenvolvidos por membros do *Centre de Recherche sur les Innovations Sociales* (Crises), do Canadá. Tais estudos versavam sobre inovações sociais estudadas nesses três eixos de orientação: 1) de trabalho e emprego; 2) de condições de vida e 3) de território (MAURER, 2011).

Quadro 1 – Dimensões de análise de Inovação Social

Transformações	Caráter inovador	Inovação	Atores	Processo
Contexto macro/micro - Crise - Ruptura - Descontinuidade - Modificações estruturais Econômico - Emergência - Adaptação - Relações do trabalho/ produção e consumo Social - Recomposição - Reconstrução - Exclusão/ marginalização - Prática - Mudança - Relações sociais	Modelo - De trabalho - Desenvolvimento - Governança - Quebec Economia - Do saber conhecimento - Mista - Social Ação social - Tentativas - Experimentos - Políticas - Programas - Arranjos institucionais - Regulamentação social	Escala - Local Tipos - Técnica - Sociotécnica - Social - Organizacional - Institucional Finalidade - Bem comum - Interesse geral - Interesse coletivo - Cooperação	Sociais - Movimentos cooperativos/ comunitários/ associativas - Sociedade civil - Sindicatos Organizações - Empresas - Organizações economia social - Organizações coletivas - Destinatários Instituições - Estado - Identidade - Valores/ normas Intermediários - Comitês - Redes sociais/ de alianças/ de inovação	Modo de coordenação - Avaliação - Participação - Mobilização - Aprendizagem Meios - Parcerias - Integração - Negociação - <i>Empowerment</i> - Difusão Restrições - Complexidade - Incerteza - Resistência - Tensão - Compromisso - Rigidez institucional

Fonte: Baseado em TARDIF; HARRISSON (2005).

No eixo do trabalho e emprego foram analisados estudos sobre as inovações no trabalho, no âmbito de empresas e de setores industriais e também das funções públicas exercidas pela economia social. Além desses estudos, formas de emprego diversificadas e novas competências, como as mudanças no trabalho, na diversidade deste, no trabalho atípico e na inserção social também fizeram parte desta análise. A institucionalização e difusão de inovações, como exemplo, a negociação coletiva, os treinamentos e

o sistema Quebec de inovações sociais (com características e especificidades analisadas em relação a outras áreas e estudos comparativos internacionais) compunham o quadro de análise deste eixo de atuação do Crises (CRISES, 2010).

O segundo eixo – o das condições de vida – contemplou estudos sobre as inovações em serviços (habitação social e comunitária, auxílio a domicílio e serviços para populações específicas), o Estado social e a renovação das regulamentações sociais (a reconfiguração do Estado Providência, inserção social e profissional, luta contra a pobreza, história e comparações internacionais) e as inovações da rede institucional (serviços de saúde e bem-estar, reformas, institucionalização, formas de governança). Além disso, foram analisados estudos sobre a inovação em serviços relevantes da nova economia (cooperativas de solidariedade, sistema Quebec e comparações internacionais) (CRISES, 2010).

Já o eixo relacionado ao território caracteriza a diversidade de ambientes inovadores e as condições para sua reprodução. Como ambientes inovadores entende-se, por exemplo, as redes locais de cooperação e de troca e o reagrupamento dos negócios. Este eixo também inclui estudos a respeito das iniciativas de revitalização (rural e urbana), mobilizações locais, inserção para o emprego e empoderamento dos atores sociais locais. Aborda ainda as políticas de desenvolvimento local e as novas governanças (políticas de descentralização e desenvolvimento e governanças com a participação da sociedade civil) e também as estratégias e ferramentas de desenvolvimento local (CRISES, 2010).

METODOLOGIA

Esta pesquisa possui natureza qualitativa exploratória e visa a analisar a relação entre Economia Criativa e Inovação Social. Nas pesquisas de cunho qualitativo, tanto a delimitação quanto a formulação do problema possuem características próprias, exigindo do pesquisador a imersão no contexto a ser investigado (GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2010). Assim, a pesquisa iniciou-se com a contextualização teórica sobre Economia Criativa e Inovação Social e, no campo empírico, com o processo de observação do ambiente investigado, as características do lugar, dos produtos, processos produtivos, logística e as relações entre os artesãos.

Para Oliveira (2008), a pesquisa qualitativa se configura-se como uma tentativa de explicar em profundidade o significado e as características dos resultados das informações obtidas por meio de entrevistas ou questões abertas. Nesse sentido, esta pesquisa se caracteriza como exploratória, uma vez que foram realizadas observação *in loco*, análise de documentos e entrevistas semiestruturadas com os artesãos da comunidade de Carqueijo (YIN, 2016).

Quanto à estratégia de pesquisa, essa investigação configura-se como um estudo de caso Goode e Hatt (1968). A estratégia adotada neste trabalho possibilita melhor entendimento da realidade local, como também permite analisar, com mais profundidade, as influências da cultura e da economia no desenvolvimento do artesanato local, como meio de sobrevivência dos moradores de Carqueijo.

A coleta de dados deu-se por meio de observação *in loco*, documentos e imagens disponibilizados pelos artesãos da comunidade, além da realização de entrevista semiestruturada por meio da técnica *storytelling*, definida por Silva (2016) como uma técnica de pesquisa qualitativa que obtém dados a partir da história de vida do artesão em estudo. Também foi entrevistada uma analista do Sebrae, como forma de compreender a elaboração e efetivação dos principais projetos realizados na comunidade.

Para o estudo dos dados foi utilizado o método de análise do discurso, que considera a linguagem não uma forma neutra de expressão, mas uma forma carregada de sentidos, de histórias, de ideologias, de sentidos não manifestados, de inconscientes e que todos estes elementos constituem o discurso na vida social (GIL, 2002).

Descrição do Caso

Esse estudo foi realizado na comunidade de Carqueijo, distrito do município de Mucambo-CE, situado a aproximadamente 270 quilômetros de Fortaleza. A organização da comunidade em grupo constituiu-se a partir de um líder empreendedor, que buscou apoio do Sebrae. Este artesão obteve prontamente orientação e ajuda na estruturação do processo produtivo, na divulgação e na distribuição dos produtos para outras regiões do Brasil e até para outros países. A participação do artesão em feiras e eventos nacionais e internacionais tem intensificado a visibilidade do artesanato de Carqueijo e o reconhecimento e a valorização têm sido frutos do esforço e organização do grupo, que acreditou na proposta do líder do projeto.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa foi realizada na comunidade de Carqueijo, com o artesão líder Gilmar Martins. Seu perfil apresenta comportamentos como proatividade, iniciativa empreendedora, inovação e *networking* com a rede produtiva local e regional. O artesão é natural de Carqueijo e aprendeu esse ofício ainda na infância, e este aprendizado é repassado no dia a dia das famílias daquela comunidade.

A cultura de fazer tecelagem vem de longa data. Seus pais e avós já faziam redes em teares manuais, seus antepassados produziam redes de três panos, produzidas em três partes iguais e depois montadas para formar a rede, mas foi a partir da iniciativa do artesão Gilmar que o artesanato de Carqueijo passou a ser pensado e produzido de maneira diferente.

O artesão relatou que, aos 20 anos de idade, quando estava prestes a casar, viu-se diante de uma difícil situação, não tinha emprego e a solução encontrada pelos moradores da comunidade era buscar emprego nos grandes centros urbanos. Essa opção o deixava desconfortável, uma vez que ele queria ficar perto da sua família e também gostava de morar na localidade, mesmo sendo um lugar com poucos recursos e poucas ou quase nenhuma oportunidade de emprego. Sua ligação com Carqueijo era forte e ele não se imaginava morando na cidade grande.

Após analisar a situação, concluiu que a solução para seu problema seria pôr em prática técnicas culturais já desenvolvidas na sua comunidade. Observando o trabalho que seu pai fazia, o artesão decidiu investir na atividade que conhecia, procurou uma unidade do Sebrae mais próxima e verificou como seria possível conhecer mais sobre

artesanato e negócio. Ali buscou novos conhecimentos necessários para melhorar o artesanato da região e torná-lo um produto desejado pelos consumidores. Foi então que o consultor do Sebrae da unidade de Sobral o convidou para participar de uma feira que aconteceria naquela ocasião. Desde então, o artesão passou a ser assíduo nas feiras de artesanato da região e em outras cidades, chegando a participar de eventos nacionais. A partir dessa experiência iniciou-se o processo de capacitação nas áreas de gestão, inovação e associativismo.

A postura protagonista deu início à Inovação Social, envolvendo os demais artesãos na realização de suas atividades, de forma organizada, combinando os processos socioculturais existentes na comunidade a um novo contexto econômico e dinâmico (PHILLS; DEIGLMEIR; MILLER, 2008). Considerando que a Inovação Social se apresenta como uma das formas de se buscar alternativas é possível afirmar que se refere às novas ideias, às novas ações, aos novos produtos ou aos novos processos que visam à satisfação das necessidades sociais (OSSANI, 2013).

Nesse sentido, a atitude do artesão líder ampliou os horizontes para todos os artesãos, por meio das capacitações, da criação da associação dos artesãos de Carqueijo, da participação em feiras e eventos de artesanato a partir de ações que visam a ampliar a Inovação Social. Com estas iniciativas os artesãos passaram a acessar novos conhecimentos sobre o mercado, entender como funcionava a cadeia produtiva dos seus produtos e, assim, começaram a desenvolver novas estratégias para inserir seus produtos no mercado nacional e internacional, e assim, melhorar a qualidade de vida dos indivíduos desta comunidade (CLOUTIER, 2003).

Na busca de fortalecer seu conhecimento e ampliar as relações, o artesão passou a visitar feiras de artesanato, que lhe possibilitaram conhecer vários artesãos e diferentes tipos de trabalhos desenvolvidos em outras regiões. Em uma das visitas, um dos trabalhos expostos em uma feira se destacou por sua criatividade e atraiu a sua atenção: eram peças feitas a partir de fibras de palhas. O artesão se questionou, *“Como poderia desenvolver novos produtos e diversificar a produção do artesanato de Carqueijo sem perder a sua essência”?*

Observando o entorno, percebeu que na sua região havia muita bananeira e coqueiro, e que as palhas da bananeira e o talo da palha do coqueiro poderiam ser aproveitados. Surgiu a ideia de desenvolver um jogo americano à base desses materiais: um produto de fibra natural, produzido com insumos que antes eram descartados e que, por meio do processo de inovação, foram transformados em matéria-prima de muito valor para a confecção de novos produtos. Primeiramente, foram produzidas duas peças com o objetivo de avaliar a qualidade.

O aproveitamento de insumo local para a produção do artesanato qualificou-se como uma condição vital da Economia Criativa. A criatividade apresentada no desenvolvimento de novos produtos a partir de insumos locais foi algo inovador para a comunidade e acrescentou novos valores à cultura local e à economia de forma sustentável (SERRA; FERNANDEZ, 2014).

O artesão repassou a nova técnica para os demais artesãos da comunidade e articulou todas as demandas oriundas desta nova conquista. Com o apoio do Sebrae o artesanato de Carqueijo passou a ser apresentado em feiras em todo o país. A partir

dessa promoção uma sequência de conquistas foi celebrada por todos os artesãos da comunidade, pois o artesanato de Carqueijo passara a ser conhecido em outras regiões do país e até em outros países. Isso significava novas oportunidades de negócios e mais fonte de renda para aqueles artesãos.

A criatividade é apontada pelos estudiosos da Economia Criativa como elemento-chave na produção de atividades econômicas ligadas às artes e à cultura e requer habilidades especiais da força de trabalho (SERRA; FERNANDEZ, 2014). A inquietação do artesão em inovar o artesanato de Carqueijo o levou a buscar novas fontes de materiais. Em suas pesquisas encontrou, em um lugarejo no município de Massapê-CE, a palha da taboa (um tipo de fibra natural da região de Minas Gerais) em quantidade abundante.

A inserção desses novos materiais no processo produtivo aconteceu de forma gradativa, de acordo com os pedidos e exigência dos clientes, todavia a sua habilidade manual em desenvolver o processo de tecelagem foi fundamental para incrementar essa inovação (DALLAS COSTA; SOUZA-SANTOS, 2011). A cada novo passo criativo o artesão produzia a primeira peça, depois checava a opinião dos demais artesãos e avaliava o grau de aceitação dos clientes, assim ele verificava a viabilidade do novo produto. Percebendo o nível de aceitação, repassou o novo conhecimento aos demais artesãos que iriam operacionalizar o processo juntamente com ele, produzindo em maior escala e visando a atender à demanda.

O potencial criativo apresentado nessa experiência vai além de habilidades manuais: envolve também competência em desenvolver os talentos de um grupo de pessoas, proporcionando melhoria na qualidade de vida, na imagem e prestígio dessa comunidade (UNCTAD, 2008). Fazendo um paralelo com Sung (2015), essa atividade artesanal em Carqueijo tornou-se um poderoso instrumento de transformação naquela comunidade, oportunizando geração de renda e transferência de ganhos para outras áreas e outras comunidades do entorno.

Em 2012 foi criada uma loja virtual e, por meio dela, conseguiram expandir a venda do artesanato de Carqueijo para todas as regiões do país. Com o apoio do Sebrae ampliaram-se as vendas *on-line*, passando a vender por meio de lojas virtuais de alcance nacional, gerando maior credibilidade e ampliando o reconhecimento do artesanato de Carqueijo. Atualmente é possível encontrar os artesanatos de Carqueijo em *sites* de venda *on-line* como: Americanas.com, Shoptime, Casas Bahia, Submarino e Ponto Frio.

Percebe-se nos relatos do artesão uma inquietação em inovar na produção do artesanato e repassar os conhecimentos adquiridos aos demais artesãos da comunidade para terem acesso às novas técnicas de tecelagem. A atitude refletida à luz dos conceitos teóricos de Florida (2011) e Serra e Fernandez (2014) reforçam o entendimento que a Economia Criativa é um fenômeno contemporâneo, no qual economia e criatividade juntas fomentam um tipo de negócio com maior potencial para a inclusão social e a promoção de uma relação mais equilibrada entre indivíduos e regiões, gerando valor econômico e social por intermédio da cultura, do conhecimento, da tecnologia e da interação social.

A atitude e empenho do artesão proporcionaram o resgate da cultura de tecelagem da região e o aperfeiçoamento de vários artesãos por meio de parcerias importantes. Um dos pontos foi a criação do espaço para reuniões, treinamentos e capacitações

dos artesãos da comunidade em 2008, que recebeu o nome de Centro de Artesanato Ana Sanchos, em homenagem à precursora do artesanato na família Sanchos, que viria a ser utilizado como recepção aos visitantes e exposição dos produtos.

A criação desse Centro propiciou um espaço de encontro entre os artesãos, assim como para receber visitantes. Os moradores tinham e ainda têm esse espaço como um ponto de referência para a realização de reuniões e capacitações. O resgate da cultura e o envolvimento da comunidade na colaboração para a instituição dos novos saberes na cultura local ajudaram no desenvolvimento sustentável da região e no fortalecimento da Economia Criativa. Realidade esta que remete a uma reflexão na perspectiva de Lazzeretti e Cooke (2007) sobre as manifestações culturais de um povo ou região, a colaboração local e a introdução de novos saberes, que impulsionam o desenvolvimento local e o aprimoramento de um distrito criativo.

A inserção de produtos à base de palha de bananeira e talo da palha do coqueiro no artesanato de Carqueijo propiciou a geração de renda para agricultores de outras localidades vizinhas, além de oportunizar o aproveitamento de material orgânico que antes era direcionado somente para o descarte na própria natureza. Tal inovação na fabricação de seus produtos tornou o artesanato de Carqueijo reconhecido nacionalmente, o que influenciou diretamente no aumento de vendas, o que gerou oportunidade de renda para a região.

Nesse cenário, os jovens da região viram uma oportunidade para continuar junto de suas famílias, exercendo uma atividade laboral com retorno financeiro suficiente para atender as suas necessidades. A mobilização de artesãos para atender a grandes pedidos, como da La Rioja e Natura, gerou oportunidade para profissionais de vários municípios, como: Sobral, Rafael Arruda, Guaraciaba do Norte, Hidrolândia, Caucaia, Icapuí, Santa Quitéria e Viçosa do Ceará, fazendo, assim, girar o círculo virtuoso da Economia Criativa na região e a valorização da cultura local.

O apoio do Sebrae aos artesãos de Carqueijo é semelhante ao apoio oferecido a qualquer outro grupo de artesãos, a diferença está na atitude do artesão líder e no papel que ele desempenhou junto ao grupo local. Segundo a técnica do Sebrae, este líder é um visionário e faz excelente uso de todas as ferramentas e recursos que são disponibilizados, ao passo em que, em outros grupos, os mesmos serviços são oferecidos e os artesãos não têm interesse em utilizá-los. Entre os serviços ofertados a eles a analista ressalta os cursos, treinamentos, consultorias, palestras, participação em feiras e eventos de artesanato em todo o Brasil, missões, intercâmbio de conhecimento com artesãos de Cabo Verde, na África, e artesãos da Alemanha e financiamento de projetos por meio do Sebrae TEC (programa de consultoria no qual o Sebrae financia 70% do investimento e o beneficiado entra com 30%). Os serviços são disponibilizados para a associação, ou seja, qualquer artesão da comunidade pode participar, no entanto, na maioria das vezes apenas o artesão líder participa. Este tem uma postura destemida, ousada e desbravadora.

A técnica destaca como o diferencial do artesanato de Carqueijo, além das competências empreendedoras e o dinamismo do líder, a união do grupo de artesãos. Por ser uma comunidade pequena, eles se ajudam, estão sempre muito preocupados e envolvidos num objetivo comum.

Outro diferencial é a flexibilidade dos artesãos em se adaptarem às demandas do mercado, sem perder a sua essência, ou seja, a matéria-prima principal continua sendo o algodão cru. O dinamismo e flexibilidade em incorporar ao produto novos materiais possibilita criar novos produtos para demandas específicas.

Quanto à geração de emprego e renda a única fonte de renda daqueles artesãos é o artesanato e o modelo de retorno aplicado, mediante a participação de cada um, torna-se uma modalidade justa, posto que cada artesão recebe uma remuneração de acordo com a sua participação, ou seja, produzindo mais ganhará mais. Mesmo sendo a principal fonte de renda da comunidade, o Sebrae percebe o desinteresse dos jovens em trabalhar com artesanato. Para minimizar essa situação e buscar uma reaproximação visando a manter a tradição do local, o Sebrae promove oficinas e *workshops* para os jovens da comunidade, bem como os convida a participarem das feiras juntamente com o artesão líder, no intuito de despertar neles o prazer pela profissão.

Sobre a melhoria na qualidade de vida dos indivíduos e da comunidade, o Sebrae avalia somente a partir de observações dos analistas que acompanham o trabalho, pois eles não dispõem de um instrumento que os auxilie no processo de análise. Concordam, porém, que os ganhos, tanto em âmbito pessoal quanto na região, são muitos, desde acesso à água potável, a outros programas de trabalhos (criação de galinhas e abelhas) que chegam para a comunidade com o objetivo de incrementar a renda dos artesãos, a oportunidade de adquirirem novos conhecimentos, viagens, entre outros ganhos reais obtidos devido ao reconhecimento do artesanato.

A interação dos artesãos de Carqueijo com outras comunidades é uma realidade, que é intermediada pelo artesão líder, e ocorre a partir de treinamentos, palestras e oficinas sobre tecelagem manual e sobre o modelo de negócio desenvolvido em sua comunidade. Esta interação acontece para além das fronteiras nacionais, com artesãos em Cabo Verde, na África, na Alemanha e em vários municípios do Ceará. Também recebem grupos de artesãos de outras localidades com interesse em conhecer mais sobre o trabalho da comunidade de Carqueijo (CLOUTIER, 2003; MULGAN *et al.*, 2007; CRISES, 2010; HOWALDT; SCHWARZ, 2010; BIGNETTI, 2011; OSSANI, 2013).

As evidências de que existe inovação social em Carqueijo estão na fala dos artesãos quando estes relatam suas experiências de compartilhamento, de ajuda mútua (cooperação entre si), na condição de trabalho garantido e, através deste, a certeza de ganhos reais que garantam o sustento de suas famílias, bem como na destreza desses artesãos em não hesitar em estender os benefícios conquistados para outras comunidades (CRISES, 2010; BIGNETTI, 2011).

Tem-se aqui um exemplo de uso da criatividade e inovação social aplicado ao desenvolvimento local, com características próprias de liderança e peculiaridades no modo de preservar a cultura local e agregar valor ao tradicional, com traços de modernidade, sem perder a essência de sua cultura, agregando valor ao produto, impulsionando a economia de forma criativa, fazendo girar o círculo virtuoso da Inovação Social. Esse estudo oferece contribuições para analisar possíveis melhorias sociais, políticas, econômicas e, sobretudo, a valorização e promoção da cultura local, reconhecendo, assim, a importância de atividades da Economia Criativa para a efetivação de Inovação Social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo foi orientado para analisar a contribuição da Economia Criativa, por meio do artesanato, para o desenvolvimento da Inovação Social.

Os resultados revelaram que a Economia Criativa está diretamente ligada às práticas de atividades que introduzem em seus processos a criatividade, tornando-os um modelo de negócio diferenciado dos demais. Quando essa atividade econômica é desenvolvida com a participação de um grupo, no qual todos se tornam personagens atuantes do processo, pode-se afirmar que o resultado dessa ação se qualifica como uma Inovação Social. Essa interação impacta no crescimento do negócio e gera ganhos sociais percebidos na vida dos indivíduos, bem como da sociedade ou grupo envolvido.

Quanto aos elementos da Economia Criativa que contribuem para a Inovação Social tem-se o desenvolvimento sustentável de um conjunto de estratégias que considera a valorização da cultura local, a criatividade, a abertura para novos conhecimentos, a integração entre setores diferentes, público, privado e não governamental.

Em sua interface com a Inovação Social, a Economia Criativa põe em condição de destaque a participação da comunidade ao estabelecer as estratégias elaboradas ao longo de todo o processo de planejamento, introdução, avaliação e controle das atividades, ou seja, é necessário trabalhar de forma sistêmica e integrada. Há de se considerar que a abertura dos artesãos para aprender algo novo e incorporar esses conhecimentos ao processo já desenvolvido por eles, de forma sistêmica e organizada, viabilizou a transformação do artesanato de Carqueijo numa Economia Criativa. Como bem destacou a analista do Sebrae, o diferencial deste caso em análise está na flexibilidade dos artesãos em incrementar ao saber local, ao jeito de fazer artesanato, novos elementos que agregam valor ao produto, sem perder a sua essência.

As atividades criativas dos artesãos de Carqueijo se caracterizam como: ousadia, abertura para novos conhecimentos, aperfeiçoamento, desenvolvimento de uma tipologia de produto, padrão de qualidade, organização do grupo, sistematização do processo, parceria interna e externa, replicação do conhecimento para outras comunidades, desbravamento de novos mercados, busca permanente por inovação e novas oportunidades.

Estes elementos corroboram para a instituição da Inovação Social, na medida em que, por meio dessa atividade, a comunidade obtém melhores retornos financeiros, tem acesso a benefícios anteriormente não disponíveis, tornando-se agente de um movimento de prosperidade. A pesquisa demonstrou que existe uma relação estreita entre a Economia Criativa e a Inovação Social na atividade de artesanato desenvolvida na comunidade de Carqueijo.

Não é possível afirmar, no entanto, que essa relação seja comum em todos os grupos de artesãos e nas outras atividades ligadas à Economia Criativa, haja vista que esses resultados são inerentes ao modelo de relacionamento e interação praticado nesta comunidade. Assim, torna-se necessário destacar a importância de se investigar mais essa temática no âmbito de outros grupos de artesãos, bem como em outras atividades ligadas à Economia Criativa.

Como limitação da presente pesquisa, a adoção de um único caso para análise requer atenção especial, pois as características apresentadas no estudo restringem-se a este modelo de organização e não se pode generalizar para outros ambientes de negócios criativos.

Isso posto, uma sugestão para futuras pesquisas seria abordar um maior número de organizações criativas para replicar esse estudo em outros ambientes e também avaliar a relação entre Economia Criativa, Inovação Social e empreendedorismo, pois constatou-se que o empreendedorismo tem grande influência nos resultados positivos encontrados neste caso analisado.

REFERÊNCIAS

- BENDASSOLLI, P. F. *et al.* Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, v. 49, n. 1, 2009.
- BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, v. 47, n. 1, 2011.
- BLYTHE, M. The work of art in the age of digital reproduction: the significance of the creative industries. *International Journal of Art & Design Education*, v. 20, n. 2, p. 144-150, 2001.
- CLOUTIER, J. *Qu'est-ce que l'innovation sociale?* Crises, nov. 2003. Collection Études théoriques. Bibliothèque nationale du Québec, Canadá.
- CORREIA, S. E. N. *O papel do ator organizacional na inovação social*. 2015. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, Recife, 2015.
- CRISES. *Centre de Recherche sur les Innovations Sociales*. Rapport Annuel des activités scientifiques du Crises 2009-2010. Quebec, 2010.
- CRISES. *Centre de Recherche sur les Innovations Sociales*. Disponível em: <http://crises.uqam.ca/le-centre/presentation.html>. Acesso em: 2016.
- DALLAS COSTA, A.; SOUZA-SANTOS, E. R. Economia criativa no Brasil: quadro atual, desafios e perspectivas. *Revista Economia & Tecnologia*, v. 7, n. 4, 2011.
- DCMS. Department for Culture Media and Sport. Creative industries mapping document. Department for Culture, Media and Sport (Departamento de Cultura, Mídia e Esporte do Reino Unido). 2008. Disponível em: http://www.culture.gov.uk/reference_library/publications/4632.aspx.
- DCMS. Department for Culture Media and Sport. *Creative industries economic estimates statistical bulletin*. Jan. 2014.
- DEES, J. G.; ANDERSON, B. B.; WEI-SKILLERN, J. Scaling social impact. *Stanford Social Innovation Review*, v. 1, n. 4, p. 24-33, 2004.
- FIRJAN. FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. *Indústria Criativa*. 2012. Disponível em: <http://www.tonka3d.com.br/Estudo-Mapeamento-Industria-Criativa-no-Brasil.pdf>.
- FIRJAN. FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. *Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil*. 2016. Disponível em: <https://www.firjan.com.br/EconomiaCriativa/downloads/MapeamentoIndustriaCriativa-Firjan2016.pdf>.
- FLORIDA, R. *A ascensão da classe criativa*. Porto Alegre: L&PM, 2011.
- GABRIELA, L. Social innovations in the context of modernization. *Sociologia*, v. 44, n. 3, p. 291-313, 2012.
- GIL, R. Análise de Discurso. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (orgs.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. da. *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2010. V. 2.
- GOODE, W. J.; HATT, P. K. *Métodos em pesquisa social*. 2. ed. São Paulo: Nacional, 1968.
- HARRISSON, D.; CHAARI, N.; COMEAU-VALLÉE, M. Intersectoral alliance and social innovation: When corporations meet civil society. *Annals of Public and Cooperative Economics*, v. 83, n. 1, p. 1-24, 2012.
- HOCHGERNER, J. The analysis of social innovations as social practice. Die Analyse sozialer Innovationen als gesellschaftliche Praxis. Vienna and Berlin: Zentrum für Soziale Innovation (ed.). Pendeln zwischen Wissenschaft und Praxis. ZSI-Beiträge zu sozialen Innovationen, 2011.
- HOWALDT, J.; SCHWARZ, M. Social Innovation: Concepts. *Research Fields and International Trends*, Sozialforschungsstelle, Dortmund, 2010.

- HOWKINS, J. *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*. London: Penguin Press, 2001.
<http://www.carqueijoartesanato.com.br>. Acesso em: 1º jun. 2015.
<https://www.youtube.com/watch?v=bSZVUaYwJLA>. Acesso em: 6 maio 2015.
- LAZZERETTI, L.; COOKE, P. *Creative Cities, Cultural Clusters, and Local Economic Development*. Cheltenham: Edward Elgar, 2007.
- MADEIRA, M. G. *Economia criativa: implicações e desafios para a política externa brasileira*. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2014.
- MAURER, A. M. *As dimensões de inovação social em empreendimentos econômicos solidários do setor de artesanato gaúcho*. 2011. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2011.
- MOULAERT, F.; NUSSBAUMER, J. Defining the social economy and its governance at the neighbourhood level: A methodological reflection. *Urban Studies*, v. 42, n. 11, p. 2.071-2.088, 2005.
- MOULAERT, F. *et al.* *Introduction: social innovation and governance in European cities: urban development between path dependency and radical innovation*. 2007.
- MULGAN, G. *et al.* *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. 2007. University of Oxford: Said Business S.
- MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. *The open book of social innovation*. London: National Endowment for Science, Technology and the Art, 2010.
- OLIVEIRA, M. M. de. *Como fazer pesquisa qualitativa*. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.
- OSSANI, A. *A inovação social como processo e resultado da governança da colaboração interorganizacional: o caso do Canal Futura*. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, 2013.
- PHILLS, J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T. Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, v. 6, n. 4, p. 34-43, 2008.
- SANTOS, F. M. A Positive Theory of Social Entrepreneurship. INSEAD, Social Innovation Centre. 2009. Disponível em: <https://sites.insead.edu/facultyresearch/research/doc.cfm?did=41727>.
- SANTOS DE ALMEIDA, A.; MEIRA TEIXEIRA, R.; MELO SILVA LUFT, M. C. Mapeando a produção científica sobre economia criativa em periódicos nacionais e internacionais de 2000 a 2013. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 8, n. 4, 2014.
- SANTOS-DUISENBERG, E. Secretaria da Economia Criativa no Brasil. In: BRASIL. *Plano da Secretaria da Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações, 2011-2014*. Brasília: Ministério da Cultura, 2012.
- SCHUMPETER, J. A. *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. São Paulo: Abril Cultural, 1982.
- SCHUMPETER, J. A. *Capitalismo, socialismo e democracia*. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.
- SERRA, N.; FERNANDEZ, R. S. Economia criativa: da discussão do conceito à formulação de políticas públicas. *RAI Revista de Administração e Inovação*, v. 11, n. 4, p. 355-372, 2014.
- SILVA, E. R. da. *Análise do Storytelling para o processo de reflexão como forma de aprendizagem organizacional*. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, RS, 2016.
- SUNG, T. K. *The creative economy in global competition*. 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/275589560_The_creative_economy_in_global_competition.
- TARDIF, C.; HARRISSON, D. *Complémentarité, convergence et transversalité: la conceptualisation de l'innovation sociale au Crises*. Crises, 2005. Disponível em: www.crisis.uqam.ca.
- UNCTAD. Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento. *Creative Economy Report*. 2008. Disponível em: <http://gg.gg/f7qlz>.
- UNITED NATIONS. *Creative Economy Report 2013*. United Nations, Geneva and New York, 2013.
- YIN, R. K. *Pesquisa qualitativa do início ao fim*. Porto Alegre: Penso, 2016.

Artesanato, Identidade Cultural e Mercado Simbólico Dinâmica da Vila Progresso em Caçapava do Sul-RS

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.191-208>

Recebido em: 28/11/2018

Aceito em: 28/5/2019

Daiane Loreto de Vargas¹, Marco Antônio Verardi Fialho²

RESUMO

As pesquisas sobre os elementos culturais e simbólicos que compõem os diferentes territórios têm ganhado destaque nas ciências sociais. No contexto do pampa gaúcho destacam-se os estudos sobre os saberes tradicionais das comunidades rurais e as dinâmicas comerciais dos artigos artesanais, como as confecções produzidas artesanalmente em lã. A produção artesanal pode estar relacionada aos aspectos tradicionais de uma determinada região, “re”produzindo elementos identitários de uma cultura por meio da confecção e comercialização de produtos simbólicos. Para compreender tais questões, tomou-se por base a dinâmica comercial dos produtos artesanais confeccionados pelos artesãos da comunidade rural da Vila Progresso em Caçapava do Sul – RS. Nesse sentido, este trabalho tem por objetivo entender como desenvolveu-se a dinâmica comercial dos artigos artesanais produzidos e comercializados no local. Metodologicamente, a pesquisa constituiu-se a partir de um estudo de caso de caráter exploratório e descritivo, com uma abordagem qualitativa. Como referencial teórico foram utilizados, especialmente, as publicações de Canclini (1983), Bourdieu (2007), Tedesco (2013), Rieth *et al.* (2014) e Rieth e Lima (2018). Os principais resultados mostram que a comercialização dos produtos artesanais na comunidade estudada passou por um processo de crescimento e diversificação, tendo em vista a evolução do cenário cultural e simbólico dos produtos artesanais gauchescos, bem como a valorização dos saberes tradicionais no contexto do mercado consumidor.

Palavras-chave: Artesanato. Comercialização. Cultura. Simbologias.

HANDICRAFTS, CULTURAL IDENTITY AND SYMBOLIC MARKET: DYNAMICS OF VILA PROGRESSO IN CAÇAPAVA DO SUL-RS

ABSTRACT

Research on the cultural and symbolic elements that make up the different territories has gained prominence in the social sciences. In the context of the pampa of the state of Rio Grande do Sul, we highlight the studies on the traditional knowledge of rural communities and the commercial dynamics of handicrafts, such as handicrafts produced in wool. Craft production may be related to the traditional aspects of a given region, “re” producing identity elements of a culture through the making and marketing of symbolic products. In order to understand these issues, the commercial dynamics of handicrafts made by the artisans of Vila Progresso’s rural community in Caçapava do Sul - RS were taken as a basis. In this sense, this work aims to understand how the commercial dynamics of handicrafts produced and marketed locally developed. Methodologically, the research was based on an exploratory and descriptive case study, with a qualitative approach. As a theoretical reference, the publications of Canclini (1983), Bourdieu (2007), Tedesco (2013), Rieth *et al.* (2014) and Rieth and Lima (2018) were used. The main results point out that the commercialization of artisanal products in the studied community underwent a process of growth and diversification, taking into account the evolution of the cultural and symbolic scenario of gauchesque artisan products, as well as the appreciation of traditional knowledge in the context of the consumer market.

Keywords: Craft. Marketing. Culture. Symbolologies.

¹ Doutora em Extensão Rural pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). Professora-adjunta do Centro de Ciências Agrárias Ambientais e Biológicas (CCAAB) da Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB). loretodevargas@gmail.com

² Doutor em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Professor da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). marcoavf@hotmail.com

No passado os produtos artesanais eram necessários para os afazeres básicos e para as atividades da vida cotidiana de homens e mulheres. Na atualidade, estes artigos adquiriram novas conotações, e muitos dos quais foram ressignificados para um novo contexto, passando a serem requisitados no mercado contemporâneo tendo em vista seu aspecto histórico e cultural. Nesse sentido, as peças artesanais podem ser apreciadas no mercado em virtude do artesão, que confecciona detalhadamente cada artigo, e que ali expressa um pouco de suas memórias, vivências e saberes, assim como pelo fato de serem objetos diferenciados dos produtos industrializados. Os artigos artesanais são apreciados por certos grupos de consumidores que valorizam aspectos culturais e de identidade territorial, em contrapartida aos produtos de consumo de massa.

Considerando estas questões, a comercialização dos objetos artesanais no mercado ocorre pelo fato de estes possuírem a combinação entre valor econômico e cultural. Agregado ao valor econômico, o valor cultural soma-se ao primeiro pela construção sociocultural de um determinado grupo social, que consome esses artigos artesanais com objetivo de legitimação e diferenciação, fortemente ligado ao processo histórico e identitário do Rio Grande do Sul. Esse processo de confecção artesanal imprime parte de sua história tanto no produto confeccionado quanto no próprio processo de confecção artesanal (CANCLINI, 1983). No que se refere aos aspectos culturais, cabe destacar que tais elementos passaram a comunicar aspectos da tradição de determinados territórios, e fazem parte de um patrimônio imaterial de um povo ou comunidade. São essas diferenciações que levam os artigos a serem interpretados e negociados como mercadorias simbólicas (BOURDIEU, 2007; DOUGLAS; ISHERWOOD, 2006).

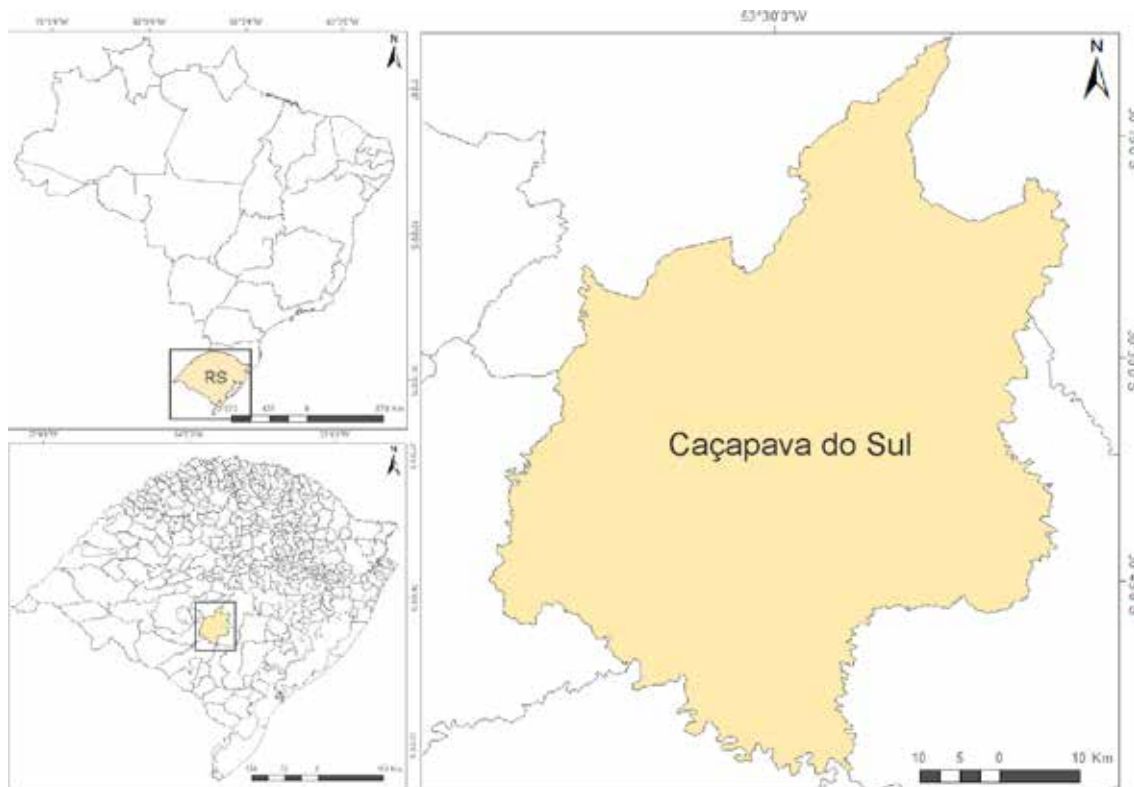
A partir de reflexões como estas, as pesquisas sobre os elementos culturais e simbólicos que compõem os diferentes territórios têm ganhado destaque nas ciências sociais. No contexto do Rio Grande do Sul, por exemplo, destacam-se os estudos de Tedesco (2013), Rieth *et al.* (2014), Rieth e Lima (2018), Vargas (2016) e Vargas e Fialho (2018), sobre os saberes tradicionais das comunidades rurais e as dinâmicas comerciais dos artigos artesanais, como as confecções produzidas artesanalmente em lã. Destaca-se que a produção artesanal pode estar relacionada aos aspectos tradicionais de uma determinada região, “re”produzindo elementos identitários de uma cultura por intermédio da confecção e comercialização de produtos simbólicos.

Nesse sentido, o problema que orienta este estudo diz respeito à compreensão de como se desenvolveu a dinâmica comercial dos artigos artesanais confeccionados pelos artesãos da comunidade rural da Vila Progresso, localizada em Caçapava do Sul – RS (Figura 1). O município, distante 250 km de Porto Alegre, está localizado na Serra do Sudeste, território do pampa. Possui proximidade com as BRs-392, 153 e 290, em que está localizada a comunidade, caracterizando-se geograficamente como um caminho de passagem aos países do Mercosul (PETRIN; CARMO DA SILVA, 2013).

A comunidade referida fica distante aproximadamente 25 km da cidade, e sua localização contribui para a estruturação comercial de pontos de vendas das peças tradicionais e culturais da região do pampa: as tendas comerciais. Este fato facilita a negociação dos artigos artesanais confeccionados no local, como palas, ponchos, xergão, mantas, xales, dentre outros. Tais peças, inicialmente, eram produzidas pelas mulheres

artesãos e, atualmente, com o crescimento da atividade do mercado simbólico dos produtos gauchescos, configura-se como um trabalho realizado por homens e mulheres da comunidade (VARGAS; FIALHO, 2018).

Figura 1 – Mapa de localização de Caçapava do Sul-RS



Fonte: SILVA (2018).

Além do fator localização, a dinâmica comercial na Vila Progresso também é favorecida em razão de a mesma estar em um contexto que possui fortes elementos históricos e culturais, tais como o clima frio, a lida campeira, os campos de pedra, a criação de gado e ovelha, os saberes e os fazeres das mulheres rurais com a lã, além do fato de a região ter sido palco de batalhas da Revolução Farroupilha (1835-1845), todos eles constituidores da identidade pampiana e, conseqüentemente, gaúcha.

Assim, o território sulino abriga diversos fatores que colaboraram para a formação histórica e cultural das comunidades que nele habitam, desde as paisagens naturais, os aspectos do clima, as práticas e os saberes culturais. Esse conjunto de fatores contribui para a formação das “tradições” que forjaram a identidade e o território do Estado do Rio Grande do Sul. Estes são alguns dos subsídios que colocam a região como promissora na prática e no saber do artesanato tradicional em lã e couro. Nesse sentido, a comunidade destaca-se no cenário de confecção e comercialização de artigos artesanais, e tais atividades configuram-se como a principal dinâmica econômica do local.

Com o objetivo de entender a dinâmica comercial dos produtos artesanais confeccionados pelos artesãos da comunidade de Vila Progresso, este estudo procurou identificar a origem da atividade do artesanato e seu processo de desenvolvimento, atentando para o mercado local (venda na beira da estrada) e, posteriormente, para outras regiões do Rio Grande do Sul. Nesse processo de desenvolvimento da produção

e comercialização dos artigos artesanais, o estudo focou no mercado e na utilização de mão de obra local, a qual foi importante para sustentar o desenvolvimento de novos produtos e a demanda crescente do mercado. A investigação contemplou a localidade de Vila Progresso e Feiras Agropecuárias, as quais foram visitadas, para a realização da pesquisa de campo, entre os anos de 2014 e 2016.

Metodologicamente, a pesquisa³ configura-se como um estudo de caso, o qual teve um caráter qualitativo e um enfoque socioantropológico embasado em autores como Canclini (1983), com “As culturas populares no capitalismo”, Bourdieu (2007), com “A economia das trocas simbólicas”, Tedesco (2013), em seus estudos sobre os tendeiros do centro-norte do Rio Grande do Sul e em Rieth *et al.* (2014) e Rieth e Lima (2018), em suas pesquisas sobre as “Lidas Campeiras”, as quais passaram a ser interpretadas como um patrimônio imaterial do pampa, portanto, parte da identidade cultural desse território.

Este estudo configura-se como de caráter etnográfico. Os métodos utilizados para a coleta de dados foram a entrevista semiestruturada, a prática da observação, fotografia e o diário de campo. Num primeiro momento foram entrevistadas 16 famílias de artesãos da comunidade, ou seja, todas as famílias que possuíam tendas comerciais no local, e, num segundo momento, foram realizadas entrevistas em profundidade com 8 famílias, e a seleção destas ocorreu em razão da qualidade das informações adquiridas na primeira entrevista.

Para responder ao objetivo proposto, além da parte introdutória, o presente artigo foi estruturado em seções. Na sequência aborda-se sobre o artesanato tradicional no Rio Grande do Sul. A seguir contextualiza-se a identidade cultural e o mercado simbólico dos produtos artesanais no território do pampa. Para finalizar analisa-se as dinâmicas comerciais do artesanato na comunidade rural da Vila Progresso, e destaca-se algumas considerações finais e as referências bibliográficas.

ARTESANATO TRADICIONAL NO RIO GRANDE DO SUL

O fazer manual de cunho tradicional normalmente é produzido por indígenas ou camponeses por meio dos seus saberes, dos aspectos culturais e de suas tradições. São objetos, técnicas de produção e desenhos enraizados na própria história das famílias que criam os artigos (CANCLINI, 1983). Este tipo de produção pouco inova e geralmente é produzido com o trabalho familiar ou da comunidade, favorecendo o processo de transmissão dos conhecimentos, preservando a cultura e divulgando a mesma para as futuras gerações (FILHO, 2009).

No contexto do Rio Grande do Sul, a construção de um referencial sobre o artesanato é um desafio, tendo em vista que os estudos sobre o assunto fazem parte de recortes e conteúdos pouco explicativos. A literatura afirma que o artesanato no Estado possui raízes históricas e traços do saber e da cultura das comunidades, além da influência do contexto climático, geográfico e do modo de vida da sociedade gaúcha no tempo histórico. A criação dos produtos artesanais, num primeiro momento, tinha sentido utilitário para o cotidiano dos indivíduos.

³ Este trabalho é parte de uma pesquisa que deu origem a um trabalho de tese (VARGAS, 2016).

Dessa forma, o cenário do artesanato gaúcho, ao longo de sua história, possui como uma de suas particularidades a criação de objetos e utensílios de cunho “regionalizado” e diversificado, de acordo com as etnias de cada localidade (FAGUNDES, 1995). Alguns dos produtos artesanais mais característicos do Estado estão representados nos hábitos adquiridos pela região do pampa (fronteira oeste ou campanha), com forte influência da cultura e dos saberes indígenas.

Pode-se destacar a confecção artesanal de vários utensílios para as casas ou ranchos, para o trabalho no campo com o gado e agasalhos para se abrigar do frio. Além da lã, vários tipos de matérias-primas foram e ainda são utilizados no Estado para a confecção de peças artesanais, tais como: crina de animais, metal, ferro, tinta (produzida naturalmente), taquara, porongo e a palha (ZATTERA, 1988). Essas matérias-primas, na maioria das vezes, eram manuseadas pelos artesãos homens.

A autora lembra que com o porongo se cria a cuia de chimarrão, símbolo da cultura gaúcha e da bebida típica do território. Outros exemplos são citados por Fagundes (1995), como o couro bovino, utilizado para a confecção de bainhas de faca, boleadeiras, arreios, botas, guaiacas, malas de garupa e móveis caseiros, como o lastro trançado em couro das camas e os assentos e encostos das cadeiras. Também os chifres dos animais, utilizados para a criação de produtos como: cabos de facas, de chairas e de canivetes (FAGUNDES, 1995).

Já as peças confeccionadas artesanalmente em lã, por exemplo, começaram a ser produzidas a partir da necessidade da população em agasalhar-se no clima frio da região. Utilizava-se para a criação das peças os poucos recursos disponibilizados na época, seja em termos de mão de obra, instrumentos ou matéria-prima para a criação. A confecção dos agasalhos em lã, portanto, iniciou de forma rústica, tendo em vista a necessidade das pessoas mais pobres, como o peão gaúcho, a disponibilidade da lã como matéria-prima, o fuso, a roca e o tear manual como instrumentos para ajudar na criação das confecções (VARGAS, 2016).

É importante destacar que a ovinocultura é uma atividade tradicional nessa região. Os ovinos são animais com boa adaptação aos campos nativos, os quais possuem vegetação rasteira e de fácil pastejo para a espécie, os animais também se adaptam facilmente ao clima, à vegetação e ao relevo da metade sul do Estado. A criação de ovelhas propicia alto rendimento em pequenas áreas, uma alternativa ao pecuarista familiar e à permanência das famílias no campo. O rendimento da criação decorre da comercialização do borrego, da ovelha para o abate e da lã destinada à confecção de peças de forma artesanal. A fibra animal, extraída mediante a tosquia ou a esquila, é um importante elemento na construção do saber-fazer artesanal feminino. A lã é uma matéria-prima de fácil acesso para as mulheres em razão da abundante criação de ovinos no local e em todo o território sulino.

As técnicas artesanais com a utilização da lã são historicamente atribuídas às mulheres. Dentre as várias atividades exercidas pelo sexo feminino, destacam-se os afazeres domésticos, o cuidado com a casa e com a família, “internalizados”, embora de uma forma impositiva e cultural do estado sulino, como responsabilidade exclusiva delas (PAIXÃO; EGGERT, 2011). Nesse sentido, as mulheres desenvolveram várias capacida-

des, dentre as quais a arte de lavar a lã, realizar a cardagem da fibra animal, fazer o fio e tecer as peças, confeccionando, assim, vestes e demais artefatos de caráter utilitário para o uso cotidiano da família.

Com o passar do tempo, entretanto, tais atividades foram ressignificadas no Estado. No cenário contemporâneo, os produtos artesanais em lã, couro, madeira ou confeccionados a partir de outras matérias-primas, passaram a ser valorizados no mercado simbólico dos chamados produtos culturais e gauchescos. Nesse sentido, o artesanato vem ganhando uma nova conotação. As peças artesanais, por vezes denominadas de rústicas pelos consumidores, passaram a ser valorizadas por um mercado identificado com a cultura gaúcha, frequentado por turistas e/ou por consumidores que atribuem simbolismos a estes artigos, conferindo aos mesmos identidade e referência cultural e simbólica ao território.

IDENTIDADE CULTURAL E MERCADO SIMBÓLICO DOS PRODUTOS ARTESANAIS NO TERRITÓRIO DO PAMPA

Tanto para Raffestin (1993) quanto para Lefebvre (1976), é a partir da produção do espaço que se constroem os territórios; assim, as bases de interpretação dessa construção estão pautadas na relação homem e natureza. Dessa maneira, tanto reconhecem que o espaço é dotado de uma realidade material preexistente quanto um campo de possibilidades de ação social, cultural e simbólica. Nesse sentido, a abordagem territorial em questão procura reconhecer a imbricação entre materialidade e imaterialidade (SANTOS; DAVID, 2018). Ambas ações – material e imaterial – compõem o modo de vida dos indivíduos de cada território e formam as territorialidades específicas de cada espaço.

Na concepção de Haesbaert (2004), o território pode ser interpretado a partir de três vertentes básicas: política – quando o território é analisado como um espaço delimitado e controlado, por meio das relações de poder político, seja do Estado ou de outros agentes; econômica – em que se destaca a relação de embate entre as classes sociais e na relação de capital-trabalho; e a cultural – na qual se prioriza a dimensão simbólica e mais subjetiva pelo contexto do território.

A compreensão de território inclui sempre uma ou algumas territorialidades específicas, mas esta não envolve o território, obrigatoriamente (HAESBAERT, 2004). Segundo o autor, a territorialidade configura-se como uma condição genérica para a existência de um território, pois enfatiza a sua dimensão simbólico-identitária. A construção dos símbolos e das identidades passa por uma relação muitas vezes produzida por processos culturais híbridos, uma vez que os sujeitos são dinâmicos, se deslocam e passam por variados tipos de influências, seja em termos geo-históricos e/ou socioculturais.

De uma forma geral, a questão cultural, para Schein (2001), faz parte de todos os grupos sociais; todos os indivíduos são dotados de cultura, pois fazem parte de um contexto global e multicultural. A cultura dos diferentes grupos sociais tem sido compartilhada por intermédio do comportamento, da confecção de produtos, da forma de organização, da transmissão de conhecimentos e experiências. Assim, para o autor, a cultura representa um conjunto de formas coletivas e intrinsecamente ligadas ao comportamento dos sujeitos.

Os territórios rurais têm sido reconhecidos no âmbito dos estudos acadêmicos, especialmente nas ciências sociais, na questão da confecção dos produtos artesanais. Esse trabalho, dotado de saberes e práticas culturais tradicionais, tem utilizado predominantemente elementos naturais que expressam a relação com o espaço onde os artesãos, muitas vezes também agricultores(as), estão inseridos (MELLO; FROELICH, 2015), demonstrando uma correlação com seus valores, histórias e com suas identidades.

Mediante os saberes e fazeres revelam-se as novas estratégias dos grupos sociais rurais e as dinâmicas com os saberes tradicionais das comunidades rurais, bem como as inter-relações sociais, culturais, econômicas e ambientais que derivam desse processo (TEDESCO, 2018). O processo artesanal, junto a agricultura familiar e/ou camponesa, configura-se na reconstituição e na otimização de processos tradicionais inseridos nos horizontes da modernidade econômica, em um mercado de produtos simbólicos.

Assim, o fazer artesanal é notadamente um saber cultural das comunidades rurais do pampa gaúcho. Embora com agregação de novos conhecimentos, os produtos das habilidades manuais de homens e mulheres refletem técnicas tradicionais desse território. São considerados saberes que se perpetuam no tempo, os quais remetem à memória e produzem uma identidade dos sujeitos envolvidos, formando o patrimônio cultural da região. O “artesão produz a partir de uma cultura, e o produto que faz, o objeto artesanal, tem esse duplo caráter: é uma mercadoria por um lado, mas é também um produto cultural resultante do significado da vida daquela pessoa” (LIMA, 2011).

A identidade cultural pampiana, observada nas contribuições de Rieth e Lima (2018) e Rieth *et al.* (2014), é construída, em boa medida, pela paisagem pampiana, na qual a pecuária extensiva e a criação de bovinos e ovinos, dão sentido à identidade do gaúcho, onde os elementos homem, animal, campo (cerros, serras, vales e coxilhas), estão intimamente interligados, produzindo e reproduzindo saberes, fazeres e memórias, com base nestas relações.

Nesse sentido, dentro da identidade cultural desse espaço são notáveis os saberes e os fazeres tradicionais, como as “lidas campeiras” e os processos artesanais em lã e couro. O ambiente da pecuária familiar propicia a construção dessas identidades, doguasqueiro (artesão que trabalha com o couro, produzindo peças para o uso do gaúcho, do homem que trabalha na lida com o gado) e da artesã, por exemplo, em virtude de que muitos desses conhecimentos estão enraizados nas famílias, em suas vivências e nas memórias do passado.

Esse discurso é aprimorado por Rieth *et al.* (2014), quando apresentam a pesquisa do Inventário Nacional de Referências Culturais (INRC) – *As lidas campeiras na região de Bagé/RS: sobre as relações entre homens, mulheres, animais e objetos na invenção da cultura campeira* –, investigação cujo objetivo foi identificar e documentar o trabalho na pecuária extensiva do pampa sul-rio-grandense como referência cultural desta região, tornado patrimônio imaterial brasileiro.

Parte desses saberes, agora considerados patrimônio imaterial, estão relacionados à “doma dos animais”, à “feitura do aramado”, ao ofício do guasqueiro, à “esquila ou tosquia” dos ovinos, que são, geralmente, trabalho do homem (RIETH; LIMA 2018, p. 99), enquanto as mulheres realizam a “lida caseira” nas proximidades da casa, os afazeres domésticos e, muitas vezes, a confecção artesanal de artigos em lã. A esquila, assim

como a confecção das peças em lã, geralmente tornam-se atividades alternativas e de complementação de renda da família e representam a forte relação dos saberes culturais com a natureza, ou seja, com os aspectos da biodiversidade do local.

É possível considerar, portanto, que o artesão no espaço rural do pampa possui habilidades, que são resultado de uma interação entre os seres que ali habitam bem como desses seres com o ambiente. Nessa interação, a criação desses artigos possui fatores sociais, culturais, simbólicos e técnicos relacionados ao aprendizado do fazer (CANCLINI, 1983), expressos na concentração, na sensibilidade, no agir, no observar, no tramar, na transformação da matéria-prima que possui disponível, em uma prática, em uma peça e, ainda, na preocupação de inserir esse produto num mercado.

Na questão do mercado simbólico, é Bourdieu (2002, 2007) quem abre luz ao conceito. A confecção desses elementos simbólicos obtém esse sentido quando foram compreendidas as diferenças em relação a outros produtos, pois a elas são atribuídas significações. Os consumidores, reconhecendo o aspecto simbólico, legitimavam os artigos e seu consumo perante a sociedade, contribuindo para a criação de um “sistema de produção e circulação de bens simbólicos”, definido por Bourdieu (2007, p. 105) “como sistema de relações objetiva entre diferentes instâncias, definidas pela função que cumprem na divisão do trabalho de produção, de reprodução e de difusão de bens simbólicos”.

O espaço do mercado simbólico do artesanato, como pode ser o caso das tendas, configura-se como um local dotado de valores materiais e representativos, os quais aperfeiçoam a comercialização. Os símbolos são instrumentos necessários ao conhecimento e à comunicação; são eles que “tornam possível o consenso acerca do sentido do mundo social que contribui, fundamentalmente, para a reprodução da ordem social” (BOURDIEU, 2002, p. 10). Segundo o autor, estes elementos são instrumentos fundamentais para a integração lógica, pois possibilitam um sentido às atividades individuais e coordenam as ações estabelecidas com os outros.

Conforme o autor, as simbologias estão atreladas às vivências e às memórias dos indivíduos. Os consumidores, reconhecendo o aspecto simbólico, legitimavam os artigos e seu consumo perante a sociedade, contribuindo para a criação de um “sistema de produção e circulação de bens simbólicos”, definido por Bourdieu (2007, p. 105) “como sistema de relações objetivas entre diferentes instâncias, definidas pela função que cumprem na divisão do trabalho de produção, de reprodução e de difusão de bens simbólicos”.

Tal processo tem a contribuição da transformação dos sentidos atribuídos aos objetos, os quais passam de uma realidade material para uma realidade imaterial. O simbolismo que a peça representa ao ser acionado pelo imaginário das pessoas, transporta sentidos para o tempo presente, quando novos valores e significados podem lhe ser atribuídos (TEDESCO, 2018). Para o autor, são estes os fatos que fazem com que os objetos tenham poder, pois acionam o imaginário e a memória dos sujeitos, proporcionando significados.

O artesanato em lã produzido no pampa, por exemplo, é materializado por meio de práticas, expressões, formas de fazer e produtos que remetem à história do lugar onde vivem os sujeitos. Nesse território, ele enfatiza dinâmicas produtivas e reproduz

o legado de um patrimônio cultural produzido no meio rural, fazendo uso contemporâneo de elementos tradicionais, do conhecimento de técnicas aprendidas no passado e dos elementos da paisagem, tal como a matéria-prima disponível – a lã ovina (VARGAS, 2016).

Toda essa movimentação gera uma sinergia em torno dos produtos e dos serviços ofertados no território do pampa, configurando um consumo simbólico. Os símbolos são elementos que possuem um significado atribuído, uma referência história e/ou cultural, do modo de vida e/ou da paisagem e são essas as características que colocam produtos e serviços em um cenário de comercialização simbólica (BOURDIEU, 2002). Dessa forma, o mercado simbólico representa a relação comercial em um espaço como algo dotado de valores materiais e representativos, os quais aperfeiçoam a comercialização.

São estas questões que constroem e fortalecem a identidade cultural da sociedade de um determinado local. São os elementos históricos, culturais e simbólicos, alguns materializados, como as peças artesanais, e outros não, como o sentimento de pertencimento ao lugar, que criam singularidades, sinergias e constroem o sentido de identidade das comunidades e o cenário para a estruturação de um mercado de produtos simbólicos.

DINÂMICAS COMERCIAIS DO ARTESANATO NA COMUNIDADE DA VILA PROGRESSO

A principal dinâmica econômica da comunidade Vila Progresso em Caçapava do Sul-RS está pautada em torno da criação e da comercialização dos produtos artesanais tradicionais, culturais e simbólicos do território do pampa. Destaca-se, nesse sentido, especialmente a produção em lã criada pelos artesãos do local e demais artigos em couro, madeira e coloniais,⁴ confeccionados ou adquiridos na região para serem vendidos nas tendas artesanais da comunidade.

Para compreender a lógica de desenvolvimento desse mercado simbólico no local, será apresentado, a seguir, um breve histórico da estruturação do comércio artesanal no local, bem como o cenário atual da comunidade e das tendas comerciais; será comentada, ainda, a necessidade de diversificação dos produtos e o surgimento de estratégias multidimensionais com o aprendizado do artesanato em madeira e a inserção de produtos alimentares produzidos a partir dos saberes dos sujeitos do local e dos elementos do território, tendo em vista a observação dos interesses dos consumidores.

A comercialização dos produtos artesanais nesta comunidade rural está ligada a elementos favoráveis para o seu desenvolvimento, tais como os históricos, culturais e geográficos já citados neste texto, e a localização privilegiada do núcleo de artesãos, às margens da BR-290 (VARGAS; FIALHO, 2018). Este fato favorece a divulgação e a venda dos artigos em virtude do constante fluxo de turistas e demais viajantes, inclusive

⁴ São produtos confeccionados e processados a partir de saberes tradicionais das comunidades rurais, muitas vezes de forma artesanal, nos quais estão presentes suas memórias, vivências, história, cultura e, enfim, elementos de um modo de vida que são colocados na produção dos artigos coloniais, os quais passam a ter atributos culturais de determinada comunidade ou território.

uruguayos e argentinos, os quais prestigiam os produtos artesanais com forte tradição cultural do pampa, e ainda, viajantes a serviço do comércio que passam pela região (PETRIN; CARMO DA SILVA, 2013).

Caçapava do Sul está localizada na serra do Sudeste, pertence ao Corede da Campanha, possui uma área de 3.047,20km² e sua população estimada, em 2010, é de 33.650 habitantes, dos quais 60% encontram-se no meio urbano e 40% no espaço rural. Distante 250 km de Porto Alegre, a economia é basicamente sustentada pela mineração, agricultura e pecuária (PREFEITURA, 2014). Localiza-se, portanto, na Metade Sul do Estado, conhecida como a região menos dinâmica do Rio Grande do Sul e também pela relevância da criação agropecuária, especialmente de bovinos e ovinos (como pode ser analisado na Tabela 1).

De acordo com dados do Censo Agropecuário (IBGE, 2017), Caçapava do Sul possui um Produto Interno Bruto (PIB) de R\$ 699.360,99, em que o segmento da agropecuária responde por R\$ 104.851,91, representando cerca de 15% do PIB total. Segundo dados do mesmo censo, Caçapava do Sul é o nono município do Estado com maior produção de bovinos, e tendo cerca de mil estabelecimentos agropecuários produzindo ovinos.

Esses dados reforçam a importância da produção e comercialização pecuária no município, não somente da carne, mas dos subprodutos como a lã e o couro, bem como os produtos artesanais confeccionados a partir dessas matérias-primas, gerando economia e desenvolvimento para a região, assim como saberes e fazeres manuais do artesanato de cunho regional ou de identidade cultural e territorial, quando a Vila Progresso se destaca como a comunidade mais dinâmica nesse sentido.

Tabela 1 – Panorama da agropecuária em Caçapava do Sul

Dados Agropecuários	Números
Estabelecimentos agropecuários	2.653
Mão de obra ocupada na agropecuária	6.180
Ovinos (cabeças)	53.588
Bovinos (cabeças)	178.911

Fonte: Elaborada a partir dos dados do IBGE/Censo Agropecuário, 2017.

Importante destacar, ainda, que a Prefeitura de Caçapava do Sul, por intermédio da Secretaria de Agricultura e Pecuária, apoia o artesanato em lã da Vila Progresso, fornecendo transporte gratuito para os(as) artífices se deslocarem com seus produtos para as feiras agropecuárias que ocorrem no Estado. Além disso, em parceria com o Sindicato dos Trabalhadores Rurais (STR), os artesãos conseguem espaço de exposição nas feiras junto ao ambiente da agricultura familiar, sem custos de aluguel de estandes.

Em relação à história do artesanato em lã na comunidade, percebe-se que o fator da localização foi o que motivou as primeiras mulheres artesãs, pertencentes a uma mesma família, a se instalarem na comunidade há pouco mais de três décadas. Tal fato, datado da década de 80 do século 20, constitui-se em um desafio para as artesãs, uma vez que a localidade possuía apenas um armazém e poucos moradores (casas). A partir dessa iniciativa, as artífices passaram a vender as peças que confeccionavam: palas, cobertores, boinas, pelegos, xergãos (mantas de lã batida) e demais artigos. Essas mulhe-

res residiam em localidades próximas; “nós já produzíamos peças em lã, principalmente os palas e vendia sob encomenda para os vizinhos, alguém da família e na cidade” (Artesã I-3).

Uma das pioneiras da atividade artesanal na comunidade destaca como foi estabelecida a primeira estratégia comercial no local. A artífice relata que ela, a mãe e a irmã confeccionavam vários tipos de peças em lã: “no início da comercialização não tínhamos nenhuma estrutura no local para expor os produtos” (Artesã N-2). A artesã relata, ainda, que o terreno onde residiam possuía um relevo elevado em relação à rodovia, e os consumidores precisavam fazer um esforço físico para comprar as peças. “Quando começamos não tinha feito os bueiros ainda, a gente colocava as peças em cima do barranco, o pessoal subia e descia, colocava os palas pendurados em uma árvore que tinha na frente da casa” (Artesã N-2). Evidencia-se, nesta fala, as primeiras iniciativas que originaram o mercado de produtos artesanais e simbólicos, ao exporem seus produtos nas proximidades da BR. As primeiras experiências com o mercado possibilitaram um processo de autoconfiança diante do seu saber-fazer, do conhecimento tradicional e da prática da atividade artesanal das artesãs, além de mostrar a existência de um mercado para os produtos que produziam nas horas vagas.

Essas experiências também proporcionaram uma consciência social da ligação da mulher com o artesanato, a qual acontece em razão da produção habilidosa das mãos femininas e, ainda, uma perspectiva de afirmação de que os trabalhos manuais, realizados muitas vezes no âmbito doméstico, pode sim ser de interesse comercial (PAIXÃO; EGGERT, 2011). Com a abertura de novos espaços comerciais no cenário contemporâneo, as mulheres evidenciaram para a comunidade que devem ser reconhecidas como portadoras de um conjunto de saberes tradicionais, aos quais se deve atribuir valor e importância social e econômica.

As autoras realizam essa reflexão sobre um contexto mais abrangente da produção artesanal praticada por mulheres, mas tais ponderações se refletem aqui no sentido de que as primeiras iniciativas, seja de confecção ou de comercialização das peças em lã na comunidade da Vila Progresso, foram realizadas por mulheres, as quais carregavam consigo saberes tradicionais que perpassaram gerações. Essa comercialização, por muito tempo, não possuía significativo valor econômico. Somente com a valorização cultural e identitária dos produtos tradicionais gauchescos, o mercado destes produtos evoluiu. Assim, os saberes tradicionais praticados por elas começaram a adquirir valor econômico.

No cenário contemporâneo, de acordo com o presidente da associação de moradores da comunidade, “são 68 famílias residindo no local, são pequenos agricultores, aposentados e artesãos”. As propriedades, na localidade, possuem “aproximadamente 1,5 hectares”. Algumas destas famílias possuem outras áreas em localidades próximas, onde cultivam produtos agrícolas para a subsistência e criam animais para o consumo. Existem casos, em menor número, de famílias que possuem áreas arrendadas destinadas à produção de soja, arroz ou criação de gado

Atualmente são 16 famílias de artífices na comunidade e cada uma delas possui uma tenda artesanal na beira da BR-290, posto que essas tendas se configuram nos pontos comerciais para a venda dos artigos artesanais, gerando em torno de 40 empregos diretos e indiretos, entre homens, mulheres, jovens, adultos e idosos. O trabalho

artesanal em lã no local possui “picos de produção e comercialização na época de outono-inverno”, já “no período de primavera-verão a comercialização diminui e o comércio na comunidade passa a girar em torno dos produtos gauchescos em couro e madeira” (Artesão J-6).

Além de seus integrantes, é comum as famílias terem de recorrer ao trabalho de outros moradores da localidade, principalmente das mulheres, que contribuem para o acabamento das peças em lã, e dos jovens, que realizam a confecção dos tecidos nos teares. Estes são contratados de forma temporária, sendo fundamentais para o processo de produção das peças em lã. Em alguns casos, parte considerável da confecção dos produtos em lã é realizada pelas mãos dos artesãos contratados, uma vez que os proprietários dos estabelecimentos comerciais precisam estar atentos ao comércio das peças à margem da BR, cujo cenário pode ser visualizado na Figura 2.

É importante considerar que a comunidade não trabalha em forma de cooperativa. Os donos das tendas são os artesãos, os quais possuem a função de cuidar dos estabelecimentos (do comércio das peças artesanais) e da confecção dos artigos em lã. A mão de obra contratada é fundamental, especialmente para a confecção das peças. Além disso, a geração de empregos no local, mesmo que seja de forma temporária, contribui significativamente para o rendimento econômico de boa parte dos jovens da comunidade, os quais possuem um trabalho intenso com a tecelagem nos períodos de outono e inverno. Alguns jovens relatam que nesse período chegam a receber o valor monetário de até dois salários mínimos ao trabalhar nas tendas da comunidade.

Percebe-se, nesse sentido, que a exploração dos saberes e fazeres artesanais e a construção de estratégias comerciais, como as estruturas das tendas na “beira da estrada”, são ações alternativas de trabalho e renda no meio rural que configuram cenários do rural para além do agrícola, onde as famílias, com poucos recursos econômicos e pequena área de terra, fazem uso de seus saberes para construir uma alternativa rentável e assim conseguir manter-se no meio rural (TEDESCO, 2013; CANCLINI, 1983).

Como, porém, se estrutura essa dinâmica comercial nas tendas? O fato de ter um comércio aberto implica organizar o ambiente da tenda e atender aos consumidores que visitam o local. Os artífices precisam arrumar os locais de comercialização e os varais que são colocados em frente às residências, e negociar com os fornecedores que se dirigem ao local para vender ou trocar produtos. De uma forma geral, as mulheres artesãs estão mais voltadas à produção das peças – a “agency” do produto é responsabilidade delas –, enquanto o homem cuida das vendas nas tendas. Já a organização do espaço da tenda é trabalho de ambos.

Na organização do trabalho artesanal e comercial, as tendas são pontos de venda que se configuram como circuitos curtos de mercado e como alternativas de comercialização e renda para agricultores familiares ou camponeses, que encontram no artesanato praticado no espaço rural uma fonte de renda.

São valores materiais e imateriais atribuídos ao mesmo produto. Ainda, são essas tradições locais que se constituem por meio dos produtos artesanais, que reforçam correlações identitárias do produto e acabam por produzir e otimizar redes mercantis tra-

dicionais, mediante a venda direta ao consumidor (CERDAN; VITROLLES, 2008). Tal ação cria uma reciprocidade e novas sociabilidades entre produtor (artesão) e consumidor, estabelecendo vínculos culturais e sinergias sociais.

Figura 2 – Tendas artesanais na Vila Progresso



Fonte: Pesquisa de Campo na Vila Progresso, 2016.

Tendo em vista o cenário da concorrência entre os artesãos – tendeiros – em razão da proximidade dos pontos de vendas, vem ocorrendo no local a busca pela diversificação de produtos artesanais e de cunho simbólico gauchesco. Essa diversificação ocorre, muitas vezes, pela troca das confecções em lã, criadas pelos artífices, por outras peças, principalmente em couro e madeira. Essa foi uma estratégia encontrada pela comunidade para conseguir manter artigos diferenciados disponíveis nas tendas sem, necessariamente, pagar o valor em dinheiro no momento da transação.

A troca de produtos é uma estratégia que facilita o negócio e diversifica os objetos ofertados ao consumidor. Abriu-se um espaço para que produtos vindos de fora fossem comercializados no local, os quais são comprados ou trocados com outros artesãos, lojas ou revendedores que circulam pela BR 290. Esse fato comprova a busca por estratégias de diversificar os produtos para atrair o olhar do consumidor, aproveitando o cenário próprio para a expansão comercial dos artigos simbólicos e de referência cultural.

Por outro lado, a necessidade da diversificação de artigos para serem comercializados no local também abriu oportunidades para que pessoas da comunidade passassem a buscar novos saberes ou resgatar saberes “adormecidos. Alguns “jovens passaram a criar peças artesanais em madeira”, quadros de fotografia e souvenir para decoração, “utilizando madeira de demolição encontrada na região” (Artesão A-4).

Nesse sentido, Vives (1983) destaca que o artesanato não é algo fragmentado; os produtos confeccionados têm uma relação com a vida da comunidade que os produz. Percebe-se o contexto mencionado pela autora ao analisar que, na comunidade citada, alguns sujeitos estão redescobrendo ou revalorizando saberes manuais que pareciam esquecidos. Esse fato está intimamente ligado ao mercado, quando os consumidores passam a valorizar produtos confeccionados de forma tradicional e que apresentam elementos de um saber territorializado.

Canclini (1983), por sua vez, argumenta que tem se expandido, em âmbito global, espaços de comercialização de produtos artesanais, atraindo turistas e gerando renda ao artesão. Produtos que estavam fadados ao desaparecimento ressurgem com força, abrindo espaço para técnicas tradicionais, como a tecelagem, a cardagem⁵ e o trabalho em couro, realizados por artífices homens e mulheres.

Além destes, duas famílias de tendeiros buscaram o aprendizado da criação de pequenas mesas, cadeiras, bancos e porta-churrasco em madeira, tendo em vista oferecer produtos rústicos e autênticos aos consumidores que passam pelo local. Essa ação deu origem a duas pequenas marcenarias junto as tendas. São conhecimentos que passam a ser dinamizados no mercado, diferenciando o comércio local e reforçando a identidade cultural da comunidade.

Também têm surgido na comunidade trabalhos manuais realizados pelas mulheres, como artesanato em *patchwork*, crochê e tricô e a elaboração de produtos coloniais, como queijos, doces, pães e bolos. Tais produtos são comercializados com alguns dos tendeiros da comunidade, especialmente aqueles que têm investido na ampliação de seus pontos comerciais para além de produtos estritamente artesanais em lã. São saberes domésticos, fazeres locais, tradicionais e que estão ligados aos aspectos culturais do território (TEDESCO, 2013). Enfim, são práticas do cotidiano e que se tornam produtos simbólicos de determinado espaço.

O que pensam os artífices sobre tais questões? Um dos artesãos entrevistados destaca que os produtos diferentes, aqueles que não são confeccionados em lã, comprados ou trocados, estão relacionados à concorrência estabelecida entre os comerciantes do local, com o aumento do número de tendas e a diminuição do frio nos últimos anos. Para o artesão, “não temos mais aqueles invernos rigorosos; então começou a diminuir as vendas dos palas e aí começaram a colocar outras coisas; às vezes o cliente vai numa tenda, vai em outra e quem baixa um pouquinho mais o preço consegue vender” (Artesão R-5).

De acordo com a narrativa do artesão, nos anos em que o inverno não é muito rigoroso, com poucos dias consecutivos de frio, é normal que a comercialização das peças em lã oscile. Aliado a este fato, a diversificação dos produtos comercializados nas tendas começou a acontecer em decorrência da demanda dos consumidores, e, ainda, o fato de um artesão-tendeiro buscar um produto novo para a tenda, torna-se um incentivo para o outro tendeiro trazer o mesmo produto; são as leis da concorrência entre eles e do próprio contexto mercadológico, a que se refere Bourdieu (2007).

⁵ A tecelagem e a cardagem são técnicas que possuem datas imprecisas, mas no Rio Grande do Sul, segundo Côrtes ([1985?]), tais atividades manuais parecem ter começado a ser praticadas pelos indígenas, sendo aprimorada pelos jesuítas e também pelos portugueses. De toda a forma, a história destas técnicas manuais precisa ser buscada nas entrelinhas das pesquisas, que, muitas vezes, não possuem dados precisos sobre o assunto. Os primeiros teares manuais de que se tem notícias podiam ser de posição vertical ou horizontal, sendo utilizados para confecção de peças do vestuário e demais utensílios necessários para a vida doméstica (SANTOS, 2005). Já a cardagem está associada ao fazer o fio de lã para ser tecido, ser aproveitado na tecelagem. A cardagem e a tecelagem, portanto, são atividades associadas no fazer artesanal em lã. O processo de cardar os fios consiste em passar uma espécie de tábua com alguns pregos de aço sobre os meados de lã; esta etapa proporciona que a lã seja separada em mechas. Para se obter o fio é necessário que estas mechas sejam passadas de forma manual no fuso ou mecânica na roca, a qual pode ser movida a pedal ou a mão (CÔRTEZ, [1985?]).

Os principais produtos em lã confeccionados pelos artesãos do local são: palas para adultos e crianças, capinhas femininas, cobertores, tocas, golas, boinas, meias, mantas, luvas, pelerines, xales, xergãos e pelegos. Além destes, são comercializados no local artigos comprados e/ou trocados com fornecedores por peças em lã como: tapetes, puffs e bancos em couro, bancos e mesas rústicas em madeira, chinelos em couro e ovelhinhas de lã, relógios e gamelas em madeira, caixas de MDF forradas e decoradas, facas, mateiras em couro, cuias, bombas de chimarrão e vários itens de decoração em lã, couro ou madeira. A diversidade nas tendas do local pode ser visualizada na Figura 3.

Figura 3 – Diversidade de artigos artesanais nas tendas da Vila Progresso



Fonte: Pesquisa de Campo na Vila Progresso, 2016.

Tedesco (2013), ao escrever sobre os cenários dos tendeiros da Rota das Salamarias, região nordeste do Rio Grande do Sul, destaca que o fato de ofertar mais produtos nos pontos comerciais faz parte de uma dinâmica de mercado adotada pelos tendeiros, o qual denomina de oferta diversificada. Mesmo que se referindo a outros contextos, Bourdieu (2007) destaca que o mercado das trocas simbólicas é produto de uma construção social, devendo, portanto, ser compreendido para além da visão econômica, relacionada a questões de oferta e demanda do mercado. Segundo o autor, nesse campo econômico precisa-se analisar as disponibilidades econômicas imediatas e a instantaneidade das interações sociais.

Interpretando a análise de Bourdieu (2007), o mercado dos produtos artesanais, objeto do presente estudo, também é construído socialmente em razão da demanda dos consumidores e das estratégias criadas pelos artesãos para satisfazer essas demandas, as quais são construídas a partir das relações. Fruto destas interações, são estabelecidas as estratégias em torno dos novos produtos, em que a relação entre artífices e consu-

midores gera uma estrutura de campo e vários fatores aparecem, seja em virtude das demandas ou das alternativas construídas pelos artífices para obter produtos novos e comercializar os mesmos e, ainda, a competição com o ponto comercial ao lado.

Percebe-se que a diversificação nas tendas da comunidade tem por objetivo atingir os consumidores que buscam objetos rústicos, autênticos e tradicionais, em razão de uma aproximação com o modo de vida do campo, fatores que atraem o turista. Canciani (1983) lembra que o produto artesanal rústico atrai os turistas que vêm de fora e precisam levar algo que represente para o seu contexto social o lugar em que ele esteve, onde manteve contato com a cultura. O autor lembra que os turistas possuem uma fascinação pelo nostálgico, rústico e natural, uma das motivações mais invocadas pelo turismo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando o estudo realizado na Vila Progresso, percebe-se que existe na comunidade um contexto comercial onde os produtos artesanais estão em movimento, conectando coisas, pessoas, lugares e culturas; fatores que acabam por influenciar mudanças no aspecto produtivo e comercial das peças, transformando o sentido de uso dos produtos, a estruturação dos pontos comerciais e as dinâmicas de trabalho nas tendas.

É importante lembrar que o surgimento das dinâmicas comerciais no local, hoje bastante diversificada em virtude do crescimento do mercado simbólico dos produtos gauchescos, ocorreu por intermédio das confecções em lã e pela iniciativa de uma família de mulheres artesãs. Foi por meio dessa ação que a comunidade deu início a um processo de produção artesanal com forte identificação com a cultura gaúcha e, consequentemente, o desenvolvimento do mercado de produtos artesanais. Esse processo levou a uma ampliação do número de famílias dedicadas a essa atividade, resultando, de acordo com relatos, no aumento da população no local, na diversificação dos produtos comercializados e na geração de empregos na atividade, além de uma melhor organização estrutural da comunidade.

A partir do momento em que os primeiros pontos comerciais começaram a obter rentabilidade, outras famílias foram atraídas para o local, primeiramente para se tornarem mão de obra dos artesãos ali estabelecidos e, num segundo momento, abriram seu próprio ponto comercial de produtos artesanais. Atualmente, é preciso destacar a diversificação de produtos artesanais no local. As peças em lã continuam sendo o carro-chefe, com destaque para a comercialização no período de inverno. Nos demais meses do ano, os produtos em couro e madeira ganham maior visibilidade e oportunizam melhor rendimento aos artesãos-tendeiros. Nos últimos anos essa dinâmica tem despertado para novos saberes artesanais, com a produção na comunidade de peças em madeira, artesanato doméstico e produtos coloniais.

Dessa forma, as observações realizadas na comunidade nos permitem acreditar que os simbolismos dos produtos artesanais são capazes de acionar memórias coletivas, tanto pelos artesãos, os quais foram capazes de reproduzir seus conhecimentos e os saberes de outros, realizados no passado, quanto pelo sujeito que compra tais produtos. Assim, entende-se porque o mercado de artigos artesanais cresceu e diversifi-

cou-se com tamanha proporção no local, pelo fato de proporcionar, por meio do resgate da história, da tradição, dos saberes e dos fazeres, um significado representativo para os artigos confeccionados.

Além disso, este estudo procura deixar uma contribuição teórica sobre os aspectos da cultura territorial do pampa, bem como do entendimento e da relevância do artesanato e do mercado simbólico destes produtos para as comunidades rurais e para a região, como elementos identitários e do patrimônio cultural e imaterial desse espaço social.

Enfim, de uma forma geral os principais resultados mostram que a comercialização dos produtos artesanais na comunidade estudada passou por um processo de crescimento e diversificação, tendo em vista a evolução do cenário cultural e simbólico dos produtos artesanais gauchescos, bem como a valorização dos saberes tradicionais no contexto do mercado consumidor. O cenário dos produtos artesanais e das dinâmicas comerciais encontrados na Vila Progresso, demonstram que o modo de fazer artesanal, os valores, as técnicas, as formas de trabalho, de comercialização, a sociabilidade, a reciprocidade e a construção de identidades dentro da agricultura familiar e/ou camponesa, partem do saber, do fazer, da tradição, da cultura e da interação dos sujeitos com os elementos naturais de cada território.

REFERÊNCIAS

- BOURDIEU, P. *A economia das trocas simbólicas*. Vários tradutores. 6. ed. São Paulo: Editora Perspectivas, 2007. p. 361.
- BOURDIEU, P. *A dominação masculina*. Tradução Maria Helena Kühner. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, 2002. 160p.
- CANCLINI, N. G. *As culturas populares no capitalismo*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1983.
- CERDAN, C.; VITROLLES, D. Valorisation des produits d'origine: contribution pour le développement durable dans la Pampa Gaucha au Brésil. *Geocarrefour*, n. 83, v. 3, p. 191- 202, 2008.
- COELHO, E. P. *Baú campeiro: artesanato em couro cru*. Porto Alegre: Fundação Gaúcha do Trabalho, [2009?]. (Mão Gaúcha, v. 2).
- CORTÊS, J. C. P. *O gaúcho: danças, trajes, artesanato*. Porto Alegre: Garatuja, [1985?]. 376 p.
- DOUGLAS, M.; ISHERWOOD, B. *O mundo dos bens: para uma antropologia do consumo*. Tradução Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2006. 306 p.
- FAGUNDES, A. A. *Curso de tradicionalismo gaúcho*. Porto Alegre: Martins Livreiro, 1995.
- FILHO, C. S. D. *Produção, distribuição e consumo dos bens simbólicos: uma reflexão sobre os programas de apoio ao artesanato*. ENCONTRO DE ESTUDOS MULTIDISCIPLINARES EM CULTURA, 5., 2009, Salvador. Salvador, Bahia, Brasil: Faculdade de Comunicação, Ufba, 2009. Disponível em: www.cult.ufba.br/encult2009/19543.pdf. Acesso em: 29 jun. 2018.
- HAESBAERT, R. *O mito da desterritorialização: do "fim dos territórios" à multiterritorialidade*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2004.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Censo agropecuário do município de Caçapava do Sul, 2017*. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/cacapava-do-sul/pesquisa/24/76693>. Acesso em: 3 abr. 2019.
- LEFEBVRE, H. *Espacio y Política: el Derecho a la Ciudad*, II. Barcelona: Ediciones Península, 1976.
- LIMA, R. G. Artesanato em debate: Paulo Keller entrevista Ricardo Gomes Lima. In: *Revista Pós Ciências Sociais*, v. 8, n. 15, jan./jun. 2011. Disponível em: <http://www.periodicoeletronicos.ufma.br/index.php/rpcsoc/article/view/593>. Acesso em: 25 jun. 2018.
- MELLO, C. I.; FROELIC, J. M. Artesanato tradicional rural e desenvolvimento territorial no Brasil – uma análise do estado da arte. In: *Revista Antropolítica*, Niterói, n. 39, p. 150-182, 2. sem. 2015. Disponível em: www.revistas.uff.br/index.php/antropolitica/article/download/222/pdf. Acesso em: 10 out. 2018.

- PAIXÃO, M.; EGGERT, E. A hermenêutica feminista como suporte para pesquisar a experiência das mulheres. In: EGGERT, E. (org.). *Processos educativos no fazer artesanal de mulheres do Rio Grande do Sul*. 1. ed. Santa Cruz do Sul: Editora Edunisc, 2011. 108p.
- PETRIN, C.; CARMO DA SILVA, M. *Jornal do Pampa* – Caçapava do Sul. 2013. Disponível em: <http://www.farrapo.com.br/noticia/2/4057/A-producao-artesanal-da-Vila-Progresso>. Acesso em: 28 mar. 2018.
- PREFEITURA de Caçapava do Sul. Dados. 2014.
- RAFFESTIN, C. *Por uma geografia do poder*. São Paulo: Ática, 1993.
- RIETH, F. M. S. et al. *As lidas campeiras na região de Bagé/RS: sobre as relações entre homens, mulheres, animais e objetos na invenção da cultura campeira*. REUNIÃO BRASILEIRA DE ANTROPOLOGIA, 29., 2014. Natal, RN, 2014.
- RIETH, F. M. S.; LIMA, D. V.; Manejos pecuários: ofícios e saberes artesanais. In: DAVID, C. D.; VARGAS, D. L. (org.). *Saberes tradicionais e artesanato: expressões culturais do campo brasileiro*. São Leopoldo: Editora Oikos, 2018. p. 87-103.
- SANTOS, A. L. M.; DAVID, C. de. Territórios em disputa: expressões da questão agrária na região da campanha gaúcha – um olhar desde São Gabriel/RS. In: MEURER, A. C.; FOLMER, I. (org.). *São Gabriel: território da educação do campo*. São Leopoldo: Editora Oikos, 2018. 15-36p.
- SANTOS, M. L. *Do galpão ao salão: o pala gaúcho como referencial na criação de design têxtil*. 2005. Monografia (Especialização Design e Estamparia) – Universidade Federal de Santa Maria, Curso de Especialização em Design para Estamparia, Centro de Artes e Letras, Santa Maria, RS, 2005.
- SCHEIN, E. H. *Guia de sobrevivência da cultura corporativa*. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.
- SILVA, E. L. *Mapa de Localização de Caçapava do Sul-RS*. Cartografia. Programa de Pós-Graduação em Geografia, UFSM. Santa Maria, RS, 2018.
- TEDESCO, J. C. Saberes e fazeres entre os afazeres: a dinâmica e os sentidos de produtos artesanais entre camponeses do norte e nordeste do RS. ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, GT 20: METAMORFOSES DO RURAL CONTEMPORÂNEO, 36., 2013. *Anais [...]*. Disponível em: www.anpocs.com/.../36...anpocs/.../8068-saberes-e-fazeres-entre-os-afazeres-a-dinami. Acesso em: 13 mar. 2018.
- TEDESCO, J. C. Artesanato, territorialidades étnicas e agricultura familiar: dinâmicas socioculturais e mercantis no meio rural: o caso da Rota das Salamarias. In: DAVID, C.; VARGAS, D. L. (org.). *Saberes tradicionais e artesanato: expressões culturais do campo brasileiro*. Organização Cesar de David e Daiane Loreto de Vargas. São Leopoldo: Editora Oikos, 2018. p. 15-43.
- VARGAS, D. L.; FIALHO, M. A. V. Saberes do processo artesanal em lã: O contexto da comunidade rural da Vila Progresso em Caçapava do Sul-RS. In: DAVID, C.; VARGAS, D. L. (org.). *Saberes tradicionais e artesanato: expressões culturais do campo brasileiro*. Organização Cesar de David e Daiane Loreto de Vargas. São Leopoldo: Editora Oikos, 2018. p. 104-124.
- VARGAS, D. L. *Tecendo tradição: artesanato e mercado simbólico em uma comunidade rural do pampa gaúcho*. 2016. Tese (Doutorado) – UFSM, Programa de Pós-Graduação em Extensão Rural, Santa Maria, 2016.
- VIVES, V. de. A beleza do cotidiano. In: RIBEIRO, B. et al. *O artesão tradicional e seu papel na sociedade contemporânea*. Rio de Janeiro: Funarte; Instituto Nacional do Folclore, 1983. 253p.
- ZATTERA, V. B. S. *Arte têxtil no Rio Grande do Sul*. Caxias do Sul: Editora São Miguel, 1988. 120p.

Finos Fios, Renda de Agulha... Uma Alternativa de Trabalho, Múltiplos Olhares para a Qualidade

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.209-221>

Recebido em: 6/6/2018

Aceito em: 28/5/2019

Rogério Zanon da Silveira¹, Ana Claudia Borges Campos²,
Marcelo Calderari Miguel³

RESUMO

Este artigo enfatiza o trabalho desenvolvido pelas rendeiras de Divina Pastora, município localizado na mesorregião do leste sergipano, na microrregião do Cotinguiba, região turística “Polo dos Tabuleiros”, tendo como destaque a produção de renda irlandesa, produto do ecoturismo. O objetivo desta pesquisa é avaliar a satisfação dos compradores de renda irlandesa em relação à qualidade dos serviços prestados pelas artesãs que comercializam e produzem os bordados – um elemento cultural central da identidade local. A metodologia deste estudo possui caráter descritivo, quantitativo e qualitativo e adaptativo da abordagem métrica-metodológica Servqual. Os resultados obtidos sugerem que os atributos da qualidade são delineados primordialmente pelos construtos tangíveis e empáticos. Ao final, são discutidas implicações comerciais, acadêmicas e socio-culturais que cingem o contexto do Patrimônio Cultural e a arte de saber-fazer das mulheres artífices na região pesquisada.

Palavras-chave: Artesanato. Mulheres. Patrimônio cultural. Avaliação da qualidade. Servqual.

THIN THREAD, NEEDLE WORKMANSHIP... A WORK ALTERNATIVE, MULTIPLE LOOKS ON QUALITY

ABSTRACT

This article emphasizes the work done by the renters of Divina Pastora, a municipality located in the eastern Sergipano mesoregion, in the Cotinguiba microregion, a tourist region called ‘Polo dos Tabuleiros’, with an emphasis on the Irish income produced by Ecotourism. The objective of this research is to evaluate the satisfaction of Irish Income buyers in relation to the quality of services provided by artisans who market and produce embroidery - a central cultural element of local identity. The methodology of this study is descriptive, quantitative and qualitative and adaptive of the metric-methodological approach Servqual. The results obtained suggest that the quality attributes are delineated primarily by the tangible and empathic constructs. At the end, commercial, academic and socio-cultural implications are discussed, encompassing the context of Cultural Heritage and the art of know-how of women artisans in the region surveyed.

Keywords: Crafts. Women. Cultural heritage. Quality assessment. Servqual.

¹ Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professor da Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes). rogerio.silveira@ufes.br

² Doutora em Ciências da Informação pela Universidade de Brasília (UNB). Professora da Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes). ana.c.campos@ufes.br

³ Graduado em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes). Servidor da Caixa Econômica Federal (CEF). calderari100@gmail.com

VISIBILIDADE DAS BORDADEIRAS DE DIVINA PASTORA: Experiências e Avaliação de Serviços, Coisas e Cenas da Vida

No Brasil, o processo de criação de rendas ostenta inovação, reelaboração e ressignificação do fazer artístico tradicional, mesmo atendendo a uma forte demanda do mercado consumidor. Nesse sentido, busca-se compreender o modo de fazer renda e a qualidade do atendimento, com um olhar humano no itinerário dessas mulheres artesãs, sua sabedoria e prática (MASCELANI, 2008, p. 36-39). Como expõe Mascelani (2008, p. 140), “lançar-se no cosmos das artes e do artesanato é inventar outras formas de discurso, outros léxicos, arquitetar caminhos, cruzar veredas”.

Segundo Mauss (2003), as pessoas constituem-se não apenas pelo biológico, pelo psíquico e pelo social, mas, também, no e pelo que fazem, de acordo com seus conceitos de fator social total. Se a pessoa falar de todas as suas características, mas não disser qual a atividade produtiva que desenvolve na sociedade, o seu interlocutor não consegue identificá-la no estrato social e continuará seu desejo de saber o que essa pessoa faz.

Em linha de pensamento parecida, Weber (2004) demonstrou, em seus estudos, que o trabalho, o fazer no dia a dia, é o que caracteriza a identidade e a personalidade do ser humano, que concede seu *status* social e que o localiza no estrato social. As mulheres rendeiras, pela sua produção de rendas, adquirindo autonomia financeira entre outros aspectos culturais, passaram a ter o *status* de artesãs e trabalhadoras, em virtude da valorização da atividade produtiva na contemporaneidade. Enfim, essa transformação permitiu a esse conjunto de mulheres migrar do *status* de domésticas (do lar) para o *status* de artesãs (trabalhadoras).

Elas executam processos concretos de fazer rendas irlandesas, mas não possuem uma rotina característica do ambiente de fábrica. Numa parte do seu dia, elas se dedicam à família e às atividades domésticas, numa dupla jornada, caráter tão peculiar a tantas outras mulheres brasileiras. Em outro horário, geralmente comum a todas elas, ficam centradas no modo de fazer renda irlandesa. Vivem realidades pluriversas: o universo da família e um outro universo no qual tecem relações sociais com outras rendeiras, em que, para além da questão financeira, elas se divertem, criam amizades duradouras e se distraem, enfim, enfrentam atividades que passam também a ser consideradas uma espécie de lazer (SOARES, 2011, p. 71-72).

No universo dessas mulheres, tudo é embaralhado: o ganho econômico, as tarefas domésticas, o cuidado da família, o lazer, nesse movimento no qual nada é, mas em que tudo há, quando as relações são mais importantes que os indivíduos de forma isolada. Seu modo de fazer é diário, cotidiano (SOARES, 2011). Assim, a rendeira integra “o imaginário popular brasileiro como artesã de um ofício tecido em finos fios, como guardiã da memória coletiva [...] cuja importância econômica brinca com os sentidos da própria palavra [...] renda (ofício) [e] renda (rendimento/valor financeiro)” (MELLO; SILVA, 2014, p. 132).

O município de Divina Pastora nasceu de um povoado chamado Ladeira, onde surgiu a devoção a Nossa Senhora Divina Pastora, uma contribuição marcante dos frades missionários provenientes de Sevilha, na Espanha. O nome Divina Pastora originou-se no município em razão de uma crença na aparição de Nossa Senhora naquele local em 8

de setembro de 1703. A história relata que ela apareceu vestida como pastora sentada numa rocha, onde pastavam ovelhas, simbolizando a pastora que cuida de seu rebanho e mãe que cuida de seus filhos.

A cidade de Divina Pastora destaca-se na produção desse artesanato. As mulheres daquela região criaram, em 1998, a Associação para o Desenvolvimento da Renda de Divina Pastora (Asderen). A Asderen possui sede própria e, no ano de 2000, já contava com 122 artesãs associadas. Essas mulheres já ganharam duas vezes o Top100 do Sebrae e já possuem o selo de Indicação Geográfica do Instituto Nacional de Propriedade Industrial e Intelectual (Inpi).

Esse contexto tem sido objeto de nosso interesse de pesquisa, materializado em trabalhos já publicados em periódicos nacionais, e o que aguçou nossa vontade e iniciativa pela realização deste estudo, com o qual se busca alcançar o seguinte objetivo: compreender as expectativas e percepções do público comprador de rendas irlandesas quanto ao serviço prestado pelas mulheres bordadeiras, que produzem e atendem no município sergipano de Divina Pastora, região turística “Polo dos Tabuleiros”. A busca por esse objetivo dá-se por meio do uso do modelo Servqual (*Service Quality Gap Analysis*), numa abordagem metodológica preponderantemente quantitativa.

Este trabalho justifica-se pela relevância das discussões em torno da produção de renda irlandesa (reconhecido patrimônio cultural) e pela atuação das mulheres nesse processo comercial que envolve territorialidade e “empoderamento” feminino. Em 27 de novembro de 2008, o modo de fazer renda irlandesa foi registrado pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan) como Patrimônio Imaterial no livro de Registro dos Saberes. Este fato histórico é um estímulo para que os gestores públicos sergipanos valorizem esse ícone cultural estadual e proporcionem melhores condições mercadológicas para que essas artesãs, além de compartilharem saberes e técnicas, possam usufruir de maior autonomia econômica em suas famílias (MARTINS; ALMEIDA, 2010).

A relevância desta pesquisa reside nas dimensões acadêmicas, científicas e sociais que alcança. Ao dirigirmos o olhar para a árdua empreitada das mulheres artesãs (bordadeiras) e de sua atuação no município de Divina Pastora, levamos em conta as seguintes esferas para diagnósticos:

- a) acadêmica: amplia o entendimento sobre o processo de desenvolvimento de serviços, articulada à apreciação de um potencial de uma região turística, comercial e religiosa que influencia o “saber-fazer” da bordadeira, da artesã, da empreendedora: da mulher;
- b) científica: visa a contribuir como mais uma fonte de conhecimento sobre a qualidade da recepção, hospitalidade e sobre o processo criativo feminino na região estudada;
- c) social: subsidia as tomadas de decisão com base nos resultados obtidos, possibilitando desencadear ações (governamentais, associativas, entre outras) para a visibilidade da produção artística e cultural das mulheres, bem como premiar a gestão, historicidade e inovação que repassa o ofício artesão.

Neste artigo esperamos contribuir para a visibilidade de estudos do saber e do fazer artesanal no município estudado, núcleo de criação e de esforço mercadológico, que antecipa, estimula e cativa o processo de desenvolvimento de serviços e é aprimorado pelas mãos femininas, agentes desse processo transformador e reverenciado.

TRABALHO, DESENVOLVIMENTO E AGIR FEMININO

Novos Patamares, Sociabilidades e Tessituras Latentes

O debate sobre gênero adquire evidência na “vitrine” do mercado de trabalho quando a mulher se torna uma competidora na disputa pelo emprego, posto que a participação no espaço público do trabalho condiciona ao ser feminino uma força de qualificação alternativa. Além da clássica luta pela emancipação das mulheres em relação ao sistema patriarcal, as forças femininas aspiram a liberdade de emancipar-se por meio do trabalho, e isso foi “amadurecendo à medida que elementos femininos foram entrando em áreas exclusivas do homem (trabalho fora do lar, educação, participação da vida social)” (OURIQUES; RAMOS, 2006, p. 156).

Esses mesmos autores destacam que a valorização do trabalho se atrela cada vez mais aos conteúdos mercadológicos, em que a mulher prefere ser reconhecida pelo trabalho fora de casa, não interrogando o valor que seu trabalho na esfera doméstica expressa ao sistema capitalista de produção. Cabe observar que, nas camadas sociais mais baixas, o trabalho nunca esteve ausente e o sustento do lar, muitas vezes, provém da atuação das mulheres. A “mudança na configuração do mercado de trabalho” é uma frase modesta, entretanto de fátua reflexão (até mesmo de inflexão) e resume o pensamento de Ouriques e Ramos (2006) em torno da estruturação capitalista.

Cotidiano de várias mulheres, entrelaçadas nos fios e lacês de seus bordados, essas mulheres, algumas senhoras na terceira idade e outras muito jovens – muitas matriarcas de suas famílias –, buscam o mercado para o atendimento das demandas de consumo estético de outrem, mas também para o provimento de sua sustentabilidade.

A inclusão socioeconômica dessas mulheres na lógica de mercado pressupõe uma série de medidas que agregue valor e qualidade tanto ao produto que é fruto de seu trabalho, como nas relações de atração do consumidor, negociação e fidelização. Para além de um “fetichismo do objeto patrimonializado”, ao relacionar cultura e economia tornando-a um meio de sobrevivência, incentiva-se a continuidade do ofício, das histórias de vida e a transmissão do *savoir faire* de cada artesã para as futuras gerações (MELLO; SILVA, 2014, p. 141-143).

Ouriques e Ramos (2006) reportam que a nova ordem denominada neoliberal lesiona a arquitetura de empregos e desmorona e fragmenta as relações sociais, e, assim, deflagra uma crise potencial no mercado. Tal fragmentação se dá em razão de o mecanismo de compra e venda consistir em forma de aquisição de bens e serviços necessários à sobrevivência do ser humano.

Mudanças significativas no mercado de trabalho brasileiro, redução de impostos e ampliação do desemprego, insurgem pela onda que a estruturação capitalista provocou no Brasil, que torna precário, cada vez mais, o painel das relações trabalhistas. Igualmente, observa-se que no setor público brasileiro, responsável pela geração de

empregos ao lado do setor privado, vem sendo limitada gradativamente sua capacidade empregadora (OURIQUES; RAMOS, 2006), ampliando a situação desfavorável no mercado de trabalho hodierno. Para enfrentar esse contexto, os preceitos-pontes da Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável, elencam 17 objetivos globais com 169 metas globais, tendo como foco as pessoas, as parcerias, a prosperidade, o planeta e a paz mundial.

Essas diretrizes definidas pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 2015, ressaltam, para fins desta pesquisa, a questão da igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres e meninas no quinto Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Evidencia-se também, no oitavo ODS, a necessidade de se promover o crescimento econômico sustentável e inclusivo, o pleno emprego e o trabalho decente para todos (BRASIL, 2016).

AUTONOMIA, CULTURA, SUSTENTABILIDADE, SABERES...: As Rendeiras de Divina Pastora

“O próximo dia 7 de abril de 2018 marcará uma nova fase de produção da renda irlandesa produzida em Sergipe” (IPHAN, 2018, p. 1). Com esse anúncio, o portal do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan) divulgava uma nova fase no trabalho das rendeiras dos núcleos das localidades de Divina Pastora, Laranjeiras, Maruim e Nossa Senhora do Socorro. Por meio do Iphan, as mulheres rendeiras dessa região ganhavam autonomia na fabricação do lacê, uma matéria-prima utilizada na produção de renda, cujos processos de produção e o próprio produto são considerados Patrimônio Cultural do Brasil desde o ano de 2009.

Na oportunidade, foram doadas nove máquinas compradas pelo Instituto para as associações e cooperativas das rendeiras desses quatro núcleos, além da promoção de treinamento para a operacionalização das máquinas que fabrica o lacê. A renda irlandesa é um dos produtos artesanais mais destacados no Estado de Sergipe, principalmente a renda produzida na localidade de Divina Pastora, e o lacê passou a ser uma marca específica dessa produção. A renda Irlandesa tem como matéria-prima essencial o lacê, cordão flexível, achatado e sedoso, que tinha como único fornecedor uma fábrica no Rio de Janeiro (RJ).

O técnico do Iphan, Eric Ferreira Souza, explica que o lacê tem para as rendeiras um significado “muito forte, sendo o diferencial da sua renda tanto no sentido da produção, quanto na distinção dos trabalhos produzidos em outras regiões do Brasil. A busca pela matéria-prima exigiu muita dedicação do Iphan, e o resultado de salvaguarda foi melhor que o esperado” (IPHAN, 2018, p. 1).

Constitui-se de saberes tradicionais que foram re-significados pelas rendeiras do interior sergipano a partir de fazeres seculares, que remontam à Europa do século XVII, e são associados à própria condição feminina na sociedade brasileira, desde o período colonial até a atualidade. Trata-se de uma renda de agulha que tem como suporte o lacê, cordão brilhoso que, preso a um debuxo ou risco de desenho sinuoso, deixa espaços vazios a serem preenchidos pelos pontos. Estes pontos são bordados compondo a trama da renda com motivos tradicionais e ícones da cultura brasileira, criados e recriados pelas rendeiras (IPHAN, 2018, p. 1).

Segundo informações divulgadas pelo Iphan (IPHAN, 2018), a renda irlandesa para as rendeiras dessas localidades constitui fonte de recurso econômico, cultural, social e educacional inestimável. A referência de se fazer esse tipo de renda tem origem no município de Divina Pastora e está associado ao universo feminino, mas originalmente vinculado à aristocracia. Após os anos 50 do século 20, a confecção de renda surge como alternativa de trabalho, ocupando atualmente mais de centenas de artesãs (ZACCHI; FIGUEIREDO, 2013), além de consistir em referência cultural (expressão simbólica e material) ímpar no Estado de Sergipe.

Desse modo, é possível perceber que são as relações entre o campo político e o campo do patrimônio, no qual se inclui uma pluralidade de sujeitos organizados em movimentos, redes, e associações, que irão conformar a preservação de determinados bens culturais. [...] hoje, uma pluralidade de sujeitos interferem e participam ativamente do debate e da luta em prol dos seus patrimônios e de suas memórias (POSSAMAI, 2018, p. 42).

O modo de fazer renda irlandesa, tendo como referência este ofício em Divina Pastora foi inscrito no Livro de Registro dos Saberes do Iphan em 2009, livro em que são registrados Bens Culturais Imateriais oriundos de todas as partes do Brasil.

Para melhor utilização do Programa Regional de Desenvolvimento do Turismo (PRODETUR Nordeste), a Secretaria Estadual de Turismo de Sergipe dividiu o Estado em cinco polos. Um desses polos – o Polo dos Tabuleiros em Sergipe – é formado pelos municípios de Carmópolis, Divina Pastora, Japaratuba, Maruim e Nossa Senhora das Dores, em que se destaca a produção de renda pelas mulheres, notadamente a renda irlandesa. Os primeiros registros da renda irlandesa são encontrados no século 15, criação das artesãs medievais italianas que repassaram o modo de produção às missionárias da Irlanda, que, por sua vez, vieram ao Brasil e ensinaram a técnica no município de Divina Pastora (SE).

TRAJETO METODOLÓGICO

Esta pesquisa é de natureza quantitativa, complementada por informações abordadas de forma qualitativa. A técnica de coleta de dados envolveu a aplicação de questionário semiestruturado com alternativas de resposta dispostas em escala de cinco pontos do tipo *Likert*. A Escala *Likert* é uma estrutura psicométrica usada em estudos quantitativos para avaliar o nível de discordância ou concordância (LIKERT, 1932).

Usualmente são empregados cinco níveis de respostas, quando os respondentes marcam uma alternativa entre 1 e 5 da escala *Likert* (sendo 1 = menos pertinente e 5 = muito pertinente) para os 22 pares de itens (importância x satisfação). A escala tipo *Likert* exige resposta graduada para cada afirmação e, geralmente, esses níveis servem para mostrar os extremos, considerando que o ponto intermediário (indicativo 3) representa a indecisão, apatia ou neutralidade.

Vieira e Dalmoro (2008, p. 1), em pesquisa sobre a construção de escalas tipo *Likert*, expuseram que, desde a introdução do método da escala por Rensis Likert em 1932, “diversos estudos, provindos de diversas áreas como psicologia, educação e

marketing têm investigado as implicações do uso de diferentes formatos de escalas tipo *Likert*". A que se mostra mais adequada, no entanto, é a de cinco pontos, por permitir velocidade na resposta e também confiabilidade.

A operacionalização do modelo descrito serve de base para a mensuração da qualidade em serviços. A partir de um olhar dos pesquisadores Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985), a diferença entre as pontuações sinalizam que há lacunas (*gaps*) entre o que se espera e o real desempenho do serviço. Surge, assim, uma forma pioneira de averiguar o enfoque da qualidade com forma métrica e conceitual, posto que o modelo é designado Servqual (Análise das Lacunas na Qualidade dos Serviços).

A abordagem Servqual baseia-se na comparação entre a expectativa/importância de um serviço e a constatação da percepção/satisfação do respondente que utilizou o serviço. A resultante mostra a possibilidade de um hiato em torno de cinco dimensões, que são as determinantes confiabilidade, garantia (ou segurança), tangibilidade, empatia e receptividade. Sobre esses construtos da qualidade, Las Casas (2017) reporta que:

- a) Confiabilidade – é importante para prestar serviços de qualidade, gerada pela habilidade de fornecer o que foi prometido de forma segura e precisa.
- b) Segurança – os consumidores querem dos prestadores de serviços a habilidade de transmitir segurança e confiança caracterizada pelo conhecimento e cortesia dos funcionários.
- c) Aspectos tangíveis – os aspectos físicos que circundam a atividade de prestação de serviços também têm sua importância como fator de influência [...] as instalações, equipamentos e aparência dos funcionários.
- d) Empatia – grau de cuidado e atenção pessoal dispensados pelos clientes. Também é importante aspecto a capacidade de se colocar no lugar dos outros.
- e) Receptividade – é a disposição de ajudar os clientes e fornecer serviços com presteza (LAS CASAS, 2017, p. 67).

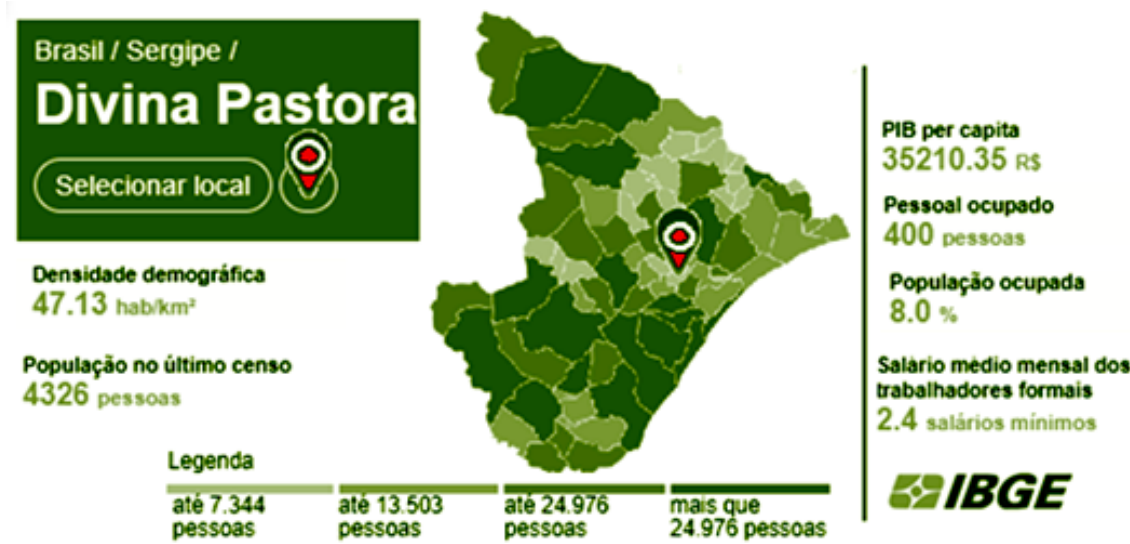
O critério para seleção da comunidade pesquisada levou em conta a representatividade dessa região, disponibilidade das artesãs e a movimentação da localidade pelo festejo religioso, características que constituem situações *sine qua non* para o empreendimento "mercatoetnográfico". A população-alvo foi constituída pelos turistas/visitantes, compradores de artefatos de renda irlandesas, atendidos pelas bordadeiras (mulheres artesãs) que produzem e comercializam as peças no município de Divina Pastora. A amostra selecionada é não probabilística acidental (por conveniência), reunindo 66 clientes que representam os respondentes dessa avaliação da qualidade e lacunas dos serviços.

As sentenças adotadas no presente diagnóstico certamente não representam a totalidade de atributos da qualidade dos serviços, mas, diante das pesquisas realizados por Nitecki e Hernon (2000) e Miguel e Freire (2016), verifica-se que a replicação e a adaptação da Métrica Servqual conferem traços práticos e seguros para se averiguar pontos iniciais do processo e do desenvolvimento dos serviços em foco.

O questionário semiestruturado foi aplicado no período de 11 a 21 de outubro de 2017 ao público abordado que houvesse comprado os produtos das bordadeiras, nesse período, em Divina Pastora (SE). A data escolhida foi em razão da festividade religiosa, quando ocorre a tradicional romaria com percurso de 8 km pela rodovia SE-160, que se inicia no município de Riachuelo e se encerra no município de Divina Pastora (SE). Tal

evento cultural religioso (peregrinação que acontece sempre no terceiro domingo de outubro) é um dos mais expressivos do Estado de Sergipe, e envolve um quantitativo significativa de romeiros (pagadores de promessas), devotos, fiéis e turistas (visitantes, curiosos) de diversas regiões do Estado e do país.

Figura 1 – Caracterização do município de Divina Pastora



Fonte: IBGE, 2017, 2010.

A cidade de Divina Pastora (Figura 1) não tem uma taxa expressiva de pessoas ocupadas formalmente; por conseguinte, as festividades da região e a produção de artesanato se destacam como meios para obtenção de rendas aos munícipes dessa localidade. Cabe salientar que 43 participantes (aproximadamente 65%) desta pesquisa foram abordados nos 4 dias iniciais e, portanto, antes do fechamento do evento que envolve a celebração eucarística, mutirão de confissões e atividades inerentes à Peregrinação ao Santuário Nossa Senhora Divina Pastora.

O procedimento de coleta de dados se deu de forma aleatória conforme disponibilidade do público consumidor, durante o horário de vívida atividade comercial. A participação na pesquisa ocorreu por meio de adesão espontânea, obtendo uma taxa de retorno de cerca de 20% dos entrevistados após certificação de que eram visitantes e que haviam feito contato com uma ou mais bordadeiras (estima-se cem artesãs ou mais) naquele município.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Esta seção apresenta os resultados provenientes da pesquisa quantitativa. Os dados foram sintetizados e expostos em três blocos de análise, a saber: primeiramente, são apresentadas as características gerais sem pretender um estudo exaustivo; na sequência, advém o modelo básico de análise Servqual, baseado na constatação da importância e da satisfação dos respondentes; e a última subseção traz um painel qualitativo, com o resgate das opiniões sobre o ofício e os produtos das bordadeiras e interpretações que complementam a pesquisa quantitativa.

Características Gerais

Do total de 66 respondentes, quanto ao gênero, 39 pessoas (aproximadamente 60%) se declararam do sexo feminino e 27 (40%) do masculino. Em termos de faixa etária, 23 (34%) dos entrevistados tinham entre 18 e 38 anos, e os demais 43 (65%) respondentes tinham 39 anos ou mais. Quanto à frequência de compras nessa região, 15 pessoas das entrevistadas (22%) declararam comparecer nessa localidade rotineiramente (pelo menos uma vez no mês), 21 (31%) respondentes reportam que frequentam semestralmente a localidade e outros 30 (45%) a visitam esporadicamente (conforme demanda/negócios, festividades, tamanho de estoques).

Importância e Satisfação por Dimensão Conforme a Métrica Servqual

Para fins de estruturação do texto, os dados são apresentados tomando-se como eixos as determinantes (confiabilidade, empatia, garantia, receptividade e tangibilidade) da qualidade que caracterizam o Método Servqual (*gap model*).

O cálculo das lacunas (*gaps*) da qualidade de serviços, portanto, efetua-se pela averiguação da média dos itens comportados na dimensão do questionário, estruturado a partir de 5 dimensões e 4 assertivas por dimensão da qualidade, totalizando 22 itens avaliativos das expectativas e espelhados para a percepção dos 66 respondentes. Por exemplo, para o cálculo dos *gaps* da dimensão “Confiabilidade”, foram somadas as médias das pontuações dos itens relativos a esta dimensão e depois divididas por quatro, ou seja, o número de questões nessa determinante.

Las Casas (2017) mostra que quando um indivíduo gosta da prestação de serviços ele dá uma nota alta; quando não gosta dá uma nota baixa. Assim sendo, para calcular as médias (importância e satisfação) as pontuações (de 1 a 5) de cada questão são somadas e depois divididas pelo número total de respondentes (66), tanto para a importância quanto para a satisfação. A seguir, calcula-se a diferença entre as duas, obtendo-se, assim, o *gap* por construto da qualidade (Tabela 1).

Tabela 1 – Medidas da qualidade em itens agrupados de Importância e Satisfação

Itens	Importância (E)					Satisfação (P)					Gaps P - E
	MD	DP	CV %	K	As	MD	DP	CV %	K	As	
Confiabilidade	4,60	0,74	16,13	0,25	-0,2	4,20	0,78	18,48	0,50	0,5	-0,40
Empatia	4,50	1,01	22,56	0,25	0,1	3,80	1,37	35,79	0,32	0,2	-0,70
Garantia	4,40	1,26	28,87	0,24	0,3	4,10	0,96	23,57	0,50	0,8	-0,30
Receptividade	4,70	0,45	9,55	0,50	-0,4	3,90	1,41	36,68	0,25	0,2	-0,80
Tangibilidade	4,30	1,33	30,54	0,13	0,3	3,80	1,28	33,88	0,13	1,5	-0,50

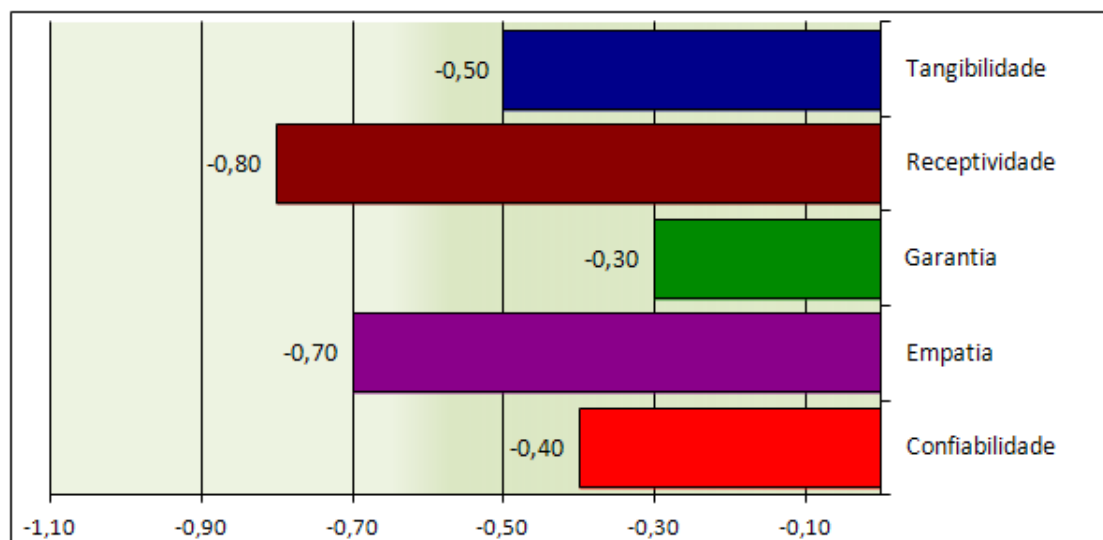
Fonte: Elaborado pelos autores, dados da pesquisa (2018).

A métrica avaliativa de importância (E) atribuída pelos respondentes, considerando as dimensões da qualidade, foi: Receptividade (4,70), seguida de Confiabilidade (4,60), Empatia (4,50), Garantia (4,40) e a menos valorizada foi a Tangibilidade (4,30). Convém destacar que os aspectos tangíveis apresentam distribuição mais heterogênea de pontuação com CV = 30,54%, ou seja, têm um maior coeficiente de variabilidade entre outras dimensões avaliadas.

Paralelamente, o painel (Tabela 1) satisfação (P) mostra que a determinante mais valorizada remete à Confiabilidade (4,20), seguida de Garantia (4,10), Receptividade (3,90) e menores resultantes advêm dos aspectos tangíveis e empáticos (ambos construídos com média de 3,80).

Destaca-se, com esses dados, que quanto maior a média obtida mais homogêneo é o agrupamento médio das determinantes. Logo, o coeficiente de variabilidade mostra uma tendência de relação inversamente proporcional à média dos determinantes avaliados. Pode-se deduzir que o item com o maior *Gap*, na opinião dos entrevistados, foi Receptividade ($|0,80|$), como se observa na Figura 2.

Figura 2 – Gráfico dos *gaps* por dimensões



Fonte: Elaborado pelos autores, dados da pesquisa (2018).

Convém ressaltar que as pontuações de *gaps* entre 0 e -1 não superam as expectativas, porém podem atender ao que os usuários realmente esperam de um serviço de qualidade (NITECKI; HERNON, 2000). Assim, pela análise da Figura 2, verifica-se que o público respondente percebe positivamente a qualidade dos serviços prestados pelas bordadeiras de Divina Pastora, bem como as questões circunjacentes ao arranjo produtivo local.

Análise e Resgate de Depoimentos

Na composição desta pesquisa, incluímos um espaço *livre* (*free elicitation*) para registro de opiniões quanto à visibilidade do ofício e produtos das bordadeiras. Neste estudo, o espaço aberto recebeu 17 (25%) contribuições, um percentual adequado considerando a quantidade de participantes da pesquisa e o questionamento suscitado.

No que se refere à “percepção social do ofício das bordadeiras”, dez dos entrevistados (aproximadamente 90%) utilizaram o espaço para falar do entusiasmo e da postura das mulheres empreendedoras para se associarem e lutarem num cenário de dificuldades. Alguns também “teceram” comentários sobre o momento político pouco convidativo a prospecções de cunho cultural, sem, no entanto, entrarem em maiores detalhes. A visão de sete (40%) dos respondentes que utilizaram o espaço reservado (ofício) é a da mulher chefe de família e transmissora de saber, como mostram algumas expressões:

Vejo que a mulher daqui tem uma tradição que nasce na Europa; as mulheres aprendem cedo, e seu produto é destaque nessa região em conjunto com o petróleo, fé e valor considerável devido ao alto tempo despendido na confecção das peças, que são um sonho de render e fazer caixa.

Elas [bordadeiras] fazem com capricho e destreza; a renda é divina; suas mãos trazem um riscado secular; a renda é muito importante para cidade; mostra um elemento que identifica as mulheres e a igreja é adornada pelas rendas que as mulheres produzem. Elas ficam felizes por venderem e passarem a beleza [...].

Mais de 170 mulheres fazem essa renda irlandesa que é trabalho especializado, e mostra-me que as mulheres fazem algo único, diferencial, que tem títulos, e elas têm muitas conquistas, mostram que estão atualizadas, estudam, geram negócios e atuam com muito orgulho o valor da origem.

Os relatos carregam uma variedade de referências a respeito de possíveis “qualidades empreendedoras”, além do legado de patrimônio histórico, cultural e imaterial do ofício dessas mulheres. Paralelamente, 11 dos 17 respondentes (aproximadamente 65%) opinaram que as bordadeiras são gente com alta capacidade de transmissão de saber, e muito persistentes, como mostram os relatos a seguir:

Esse legado é das missionárias que passaram pela região, e a renda irlandesa é fonte de sustento. Verificamos que algo tão lindo veio de famílias de elites. Nas rendas usam técnicas de cordão sedoso, relevo e vivido. As firmes mulheres criam pontos diferentes e geram ensinamento, cidadania, encanto e paz.

As rendeiras aprendem com as mestras; os produtos são encomendados, e a comunidade pobre precisa preservar essa cultura. A riqueza de detalhes mostra a força de uma tradição. Elas, gente que são, fazem por amor, pois cada peça tem capricho e qualidade; todos admiram. Todos falam que foi bem-feita e isso mostra que essa gente tem pertencimento no lugar [...].

A divulgação [dos produtos] é essencial, pois elas [as mulheres] sabem fazer e deixam acumular para mostrar também que o bordado demanda tempo. Realmente, têm bordados que demoram anos para ficar pronto; tudo é uma questão de sutileza e pulso exato da líder familiar para conciliar outras tarefas. As bordadeiras colecionam conquista diversas, seja nas parcerias com a prefeitura, o Sebrae e algumas grifes e na constituição da associação. São muitos os aprendizados, como mostra o adquirido selo [indicação geográfica] de referência e *status* que foi conquistado por elas conjuntamente.

Destaca-se, ainda, que oito (47%) participantes utilizam o espaço para ressaltar questões muito “específicas” da renda irlandesa, envolvendo a questão da educação, da transmissão de valores morais, respeito pelos anciãos, cidadania, sustentabilidade e a destreza das mãos, que são “divinas” na opinião deles.

CONSIDERAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Retomamos que o objetivo principal foi avaliar as percepções e as expectativas dos compradores de renda irlandesa acerca dos serviços prestados pelas mulheres artesãs (bordadeiras) de Divina Pastora, região turística “Polo dos Tabuleiros” no leste sergipano. Os resultados apontam para a pertinência de se examinar o mapeamento das expectativas e das percepções da comunidade turística e traçar ações para sustentabilidade e processo de desenvolvimento de serviços das mulheres e meninas no município estudado por parte da administração pública, mas também das organizações privadas na região.

A visibilidade do trabalho das bordadeiras do município de Divina Pastora aparece em atributos de qualidade delineados pela Garantia e pela Confiabilidade. Os atributos assinalam um conjunto de habilidades, técnicas, conhecimentos e atitudes residentes numa economia de característica criativa, de impulso associativista. Os respondentes ressaltam a qualidade do artesanato produzido por essas mulheres, além de salientarem a utilidade e a criatividade no desenvolvimento de novas peças.

Assim, fica a imagem de uma mulher atuante, que tem destreza em ensinar e aprender, mãos que fazem “divinas” rendas com feição única, de extrema leveza e sedosidade, como demonstram as pessoas abordadas na pesquisa. Ressalta-se também, nesta pesquisa, que a integração dessa região faz com que o artesanato em renda irlandesa seja corresponsável pela ascensão social de muitas mulheres que deixaram o trabalho no campo para custearem os estudos, seus e de alguns de seus pares, a partir de sua produção e venda.

No que diz respeito à metodologia, a abordagem Servqual (*gap model*) mostrou-se apropriada para pontuar diretrizes da qualidade nesse tipo de empreendimento (Residenciais-Associativos). Das dimensões estudadas, ficaram evidentes as dimensões Garantia (*gap* de |0,3|) e Confiabilidade (*gap* de |0,4|) esferas que estão mais ajustadas ao ideal de qualidade do público consumidor/turístico entrevistado.

Pensa-se, no entanto, que merece uma investigação mais aprofunda sobre o porquê da dimensão Receptividade (*gap* de |0,8|) ter se destacado no *gap model*, apesar de que, em geral, apenas os percentuais acima de um ponto imprimem uma visão negativa ao serviço prestado. A Receptividade é uma determinante que compreende a “disposição de ajudar os clientes e fornecer serviços com presteza” (LAS CASAS, 2017, p. 67); cabe destacar, todavia, que a prontidão não é algo mais pertinente à produção, afinal existem peças que demandam muito tempo para serem produzidas e aprimoradas.

Ainda que esta pesquisa tenha desvelado conhecimentos consideráveis a respeito das lacunas da qualidade, outros ela derivou (ante a festividade local, os empreendimentos residenciais e o valor do associativismo para reconhecimento/visibilidade de bens/artefatos culturais, patrimoniais e históricos). Por exemplo, qual a percepção dessas mulheres de Divina Pastora acerca do modo de pensar dos visitantes que escolhem a região como ponto turístico? E no que se refere à arte e à religiosidade, que aproximações e diferenças direcionam a confecção da produção e da hospitalidade? Dito de outro modo, quem vem se inovando nas práticas artesanais e na geração de acolhimento e mútuo aprendizado?

Espera-se que essas provas possam desvelar saberes sobre o problema pesquisado e gerar autoconhecimento nessas mulheres com vistas a ofertar um pouco mais de representatividade desse ofício, trabalho que se mostra promissor para a presente e futuras gerações. Que os exemplos dessas mulheres, como sugere um dos entrevistados, desencadeie cidadania, encanto e paz.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. *Decreto nº 8.892, de 27 de outubro de 2016*. Cria a Comissão Nacional para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Brasília, 2016. Disponível em: www4.planalto.gov.br/ods/assuntos/legislacao. Acesso em: 1º dez. 2016.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Cidades*. 2017, 2010. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>.
- IPHAN. Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. *Renda Irlandesa (SE): do risco de extinção à sustentabilidade*. Brasília: IPHAN, 2018. Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/noticias/detalhes/4593>. Acesso em: 8 jan. 2017.
- LAS CASAS, A. L. *Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017. 223p.
- LIKERT, R. A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, n. 140, p. 44-53, 1932.
- MARTINS, É. S. M.; ALMEIDA, M. R. P. Ecoturismo, qualidade de vida e artesanato de renda irlandesa em Sergipe. *ComCiência*, Campinas, n. 119, 2010. Disponível em: http://comciencia.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-76542010000500012&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 11 jul. 2017.
- MASCELANI, A. *Caminhos da arte popular: o Vale do Jequitinhonha*. Rio de Janeiro: Museu Casa do Pontal, 2008. 179p.
- MAUSS, M. *Sociologia e antropologia*. São Paulo: Cosac & Naify, 2003.
- MELLO, J.; SILVA, E. P. Artesanato de renda irlandesa em Sergipe: histórias de vida, histórias de ofício. *História, histórias*, v. 2, n. 4, p. 131-148, 2014. Disponível em: <http://periodicos.unb.br/ojs311/index.php/hh/article/view/10814>. Acesso em: 21 fev. 2017.
- MIGUEL, M. C.; FREIRE, V. F. Avaliação da qualidade orientada ao usuário do Museu Capixaba do Negro: aplicação da abordagem teórico-metodológica Servqual em um espaço museológico de Vitória-ES. *Guará*, Vitória, v. 5, n. 1, p. 103-116, 2016. Disponível em: <http://periodicos.ufes.br/guara/article/view/14350/10092>. Acesso em: 28 fev. 2017.
- NITECKI, D. A.; HERNON, P. Measuring service quality at Yale's University's libraries. *Journal of Academic Librarianship*, v. 26, n. 4, p. 259-273, 2000.
- ONU. Organização das Nações Unidas. *Financiamento transformador*. Disponível em: www.onumulheres.org.br/noticias/financiamento-transformador-pode-acabar-com-a-desigualdade-de-genero-ate-2030/. Acesso em: 18 abr. 2017.
- OURIQUES, H. R.; RAMOS, I. S. Trabalho feminino no Terceiro Setor: o mito da emancipação feminina. In: PIMENTA, S. M.; SARAIVA, L. A. S.; CORRÊA, M. L. (org.). *Terceiro setor: dilemas e polêmicas*. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 137-162.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, Chicago, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.
- POSSAMAI, Z. R. O lugar do patrimônio na operação historiográfica e o lugar da história no campo do patrimônio. *Anos 90: Revista do Programa de Pós-Graduação em História da Universidade Federal do Rio Grande do Sul*, v. 25, n. 48, p. 23-49, 2018. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/anos90/article/view/83688/51158>. Acesso em: 15 dez. 2018.
- SOARES, S. M. *Onde há rede, há renda: técnica e gênero em Raposa-MA*. 2011. 117f., il. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – Universidade de Brasília, Brasília, 2011. Disponível em: http://www.dan.unb.br/images/doc/Dissertacao_271.pdf. Acesso em: 15 jan. 2017.
- VIEIRA, K. M.; DALMORO, M. Dilemas na construção de escalas Tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados? In: ENANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. *Anais [...]*. Rio de Janeiro, set. 2008.
- WEBER, M. *A ética protestante e o "espírito" do capitalismo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2004. 335p.
- ZACCHI, M. S.; FIGUEIREDO, W. (org.). *Divina pastora: caminhos da renda irlandesa*. Rio de Janeiro, RJ: Centro Nacional de Folclore e Cultura Popular; IPHAN, 2013. 161p.

As Diferenças Culturais e Socioeconômicas e o Impacto na Internacionalização Empresarial Um Estudo Comparativo entre duas Empresas Multinacionais

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.222-246>

Recebido em: 28/5/2017

Aceito em: 28/5/2019

Shalimar Gallon,¹ Angela Beatriz Busato Scheffer,²
Jorge Filipe da Silva Gomes,³ Vitor Francisco Dalla Corte⁴

RESUMO

A expatriação tem emergido como uma temática importante nos estudos gerenciais. O presente artigo tem por objetivo analisar os fatores culturais e socioeconômicos que impactam no processo de expatriação e internacionalização de duas empresas de países próximos culturalmente. Para tanto, foi promovido um estudo qualitativo de múltiplos casos em uma multinacional brasileira e uma portuguesa. Por meio de um roteiro semiestruturado, foram realizadas 30 entrevistas, as quais foram analisadas pela técnica de análise de conteúdo com o auxílio do *software* Max-Qda (2007) na organização das categorias de análise. Os relatos dos portugueses e dos brasileiros são muito similares quando abordam as diferenças entre os dois países. Embora próximos em razão de sua história, a dificuldade com os entendimentos no uso da língua portuguesa, as diferenças nas tomadas de decisão e os preconceitos ainda existentes marcam a interação entre os profissionais e as empresas, revelando-se, assim, proximidades e distanciamentos. São citados ainda a legislação para os expatriados, burocracia, corrupção, “jeitinho brasileiro”, a diferença de infraestrutura e da educação básica como entraves.

Palavras-chave: Expatriação. Cultura portuguesa. Cultura brasileira. Internacionalização. Gestão de recursos humanos.

CULTURAL AND SOCIOECONOMIC DIFFERENCES AND THE IMPACT ON ENTREPRENEURIAL INTERNATIONALIZATION: A COMPARATIVE STUDY BETWEEN TWO MULTINATIONAL COMPANIES

ABSTRACT

Expatriation has emerged as an important issue in managerial studies. This study aims to analyze the influence of socioeconomic and cultural factors in the expatriation management and the internationalization of two companies from culturally close countries. Therefore, a qualitative study of multiple cases was carried out in a Brazilian and Portuguese multinational. Through a semi-structured script, 30 interviews were performed, which were analyzed by the content analysis technique with the assistance of Max-Qda software (2007) in the organization of analysis categories. The reports of the Portuguese and Brazilians are very similar when they discuss the differences between the two countries. Although they are close in relation to their history, the understanding difficulty in the use of the Portuguese language, the differences in decision-making and the still existing prejudices, mark the interaction between professionals and companies, revealing proximity and distance. However, the main highlighted aspects that influence the expatriation and internationalization of the analyzed companies are the labor legislation for expatriates, bureaucracy, corruption, ‘Brazilian way’, the difference of infrastructure and basic education.

Keywords: Expatriation. Portuguese culture. Brazilian culture. Internationalization. Human resource management.

¹ Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professora da Faculdade Meridional (Imed). shalimargallon@gmail.com

² Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). angela.scheffer@ufrgs.br

³ Doutor em Administração pela Manchester Business School, Inglaterra. Professor da Universidade de Lisboa (UL). jorgegomes@iseg.ulisboa.pt

⁴ Doutor em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professor da Faculdade Meridional (Imed). vitor.corte@imed.edu.br

A internacionalização é um processo corrente nas empresas que buscam ampliar suas operações. Nesse contexto, a expatriação tem sido utilizada como processo importante a partir do qual as empresas levam sua cultura, valores, políticas e práticas para as subsidiárias (TANURE; EVANS, PUCIK, 2007). Normalmente a internacionalização começa por países próximos culturalmente e geograficamente, o que confere maior segurança às empresas (VAREJÃO, 2013). Coerente a isso, a aproximação cultural dos países representa um capital positivo para o ajustamento do expatriado (REGO; CUNHA, 2009), facilitando a gestão internacional.

Nesse contexto, Brasil e Portugal apresentam um vínculo histórico e uma língua comum que favorecem para as empresas o início da internacionalização entre esses países. Além disso, essa aproximação foi ratificada pelo acordo ortográfico que vincula os países da comunidade da língua portuguesa, abrangendo mais de 200 milhões de pessoas (MAGRINHO, 2009), fator importante para a internacionalização dos países de língua portuguesa na medida em que a aproximação linguística constitui-se como um facilitador da integração (MAGRINHO, 2009).

Diante do exposto, torna-se interessante analisar as questões culturais, bem como os fatores socioeconômicos, que impactam na internacionalização das empresas. Nesse contexto, questiona-se: Quais os fatores socioeconômicos e culturais que impactam no processo de expatriação de empregados e na internacionalização empresarial?

Para tanto, esta pesquisa busca analisar os fatores culturais e socioeconômicos que impactam no processo de expatriação e internacionalização de duas multinacionais. Pelo fato de uma empresa ter origem no Brasil e a outra em Portugal, vislumbra-se a viabilidade do estudo, tendo em vista a proximidade histórico-cultural dos dois países. Por outro lado, não obstante partilharem a mesma língua, esses países estão inseridos em contextos distintos, o que torna ainda mais interessante destringir eventuais diferenças que influenciam na internacionalização empresarial.

Nesse sentido, nas próximas seções são apresentados estudos sobre expatriação e internacionalização de empresas portuguesas e brasileiras. Na sequência expõem-se os procedimentos metodológicos da pesquisa, a análise de dados e as considerações finais.

INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS PORTUGUESAS E BRASILEIRAS

Há diversas teorias sobre internacionalização, no entanto destaca-se o modelo da Escola de Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 1977), no qual o processo de internacionalização é realizado por etapas, as quais vão sendo instituídas à medida que vão aumentando a experiência e os conhecimentos sobre os mercados externos. A incerteza e o risco, com o correspondente desconhecimento dos mercados, destacam-se como o maior obstáculo à internacionalização. Assim, a expansão internacional deve ser incremental, privilegiar mercados próximos psicologicamente e o volume de recursos envolvidos deve crescer na medida em que obstáculos vão sendo eliminados (JOHANSON; VAHLNE, 1977).

Coerente com a Escola de Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 1977), a pesquisa de Varejão (2013) com 7 empresas portuguesas mostrou que a internacionalização destas começou pela União Europeia. A pesquisa de Macedo (2011), no entanto, com 79 empresas portuguesas, mostra que a proximidade territorial não foi fator preponderante no momento da internacionalização.

A partir da década de 90 Portugal começou a investir firmemente na economia brasileira, revelando-se um dos cinco maiores investidores mundiais no Brasil, durante a segunda metade da década de 90, e o terceiro maior na primeira fase das privatizações (1998 e 2000), ficando atrás apenas de EUA e Espanha. Isso já sinalizava que o Brasil se tornaria uma prioridade para a internacionalização das empresas portuguesas. Hoje, parte significativa das principais empresas portuguesas está presente no Brasil, algumas das quais com um volume de negócios no mercado brasileiro equiparado ao de Portugal (MAGRINHO, 2009).

Já Portugal tem uma localização estratégica para as empresas brasileiras, sendo um dos cinco mercados mais visados por elas, de acordo com uma pesquisa realizada com 37 empresas (CEHELLA, 2009a). Em 2007 o Brasil estava entre os 20 maiores investidores estrangeiros em Portugal, à frente de alguns países tradicionais investidores no exterior. Em Portugal estão empresas com capital brasileiro reconhecidas internacionalmente, e várias pequenas e médias empresas utilizaram este país para o início de sua internacionalização (CEHELLA, 2009a, 2009b), mostrando a relevância da relação de internacionalização entre os dois.

Uma pesquisa realizada por Costa (2005) mostra que as principais dificuldades salientadas por empresários portugueses em sua atuação no Brasil têm a ver com a instabilidade da situação econômica e, com menos importância, da política. A incerteza econômica brasileira leva os empresários a considerarem o país como um treinamento intensivo de internacionalização: quem for capaz de sobreviver no Brasil consegue fazer negócio em qualquer parte do mundo (COSTA, 2005; FERNANDES; BANDEIRA-DE-MELLO; ZANNI, 2012).

As pesquisas também mostram que as empresas não buscam o Brasil em razão da mão de obra barata, a fim de reduzir custos (COSTA, 2005; FERNANDES; BANDEIRA-DE-MELLO; ZANNI, 2012). Essa situação coloca o Brasil em um patamar diferente de outros países em desenvolvimento, como a China e a Índia, mostrando que o Brasil tem atrativos, como a dimensão econômica do investimento, a possibilidade do aumento de volume de negócios, a língua comum, a proximidade cultural e os laços históricos que unem os dois países (COSTA, 2005). Esse panorama é coerente com a pesquisa de Sousa (2015), que identificou que os principais fatores motivadores para internacionalização das empresas portuguesas referem-se à rede de contatos, conhecimento do mercado local, relações de confiança e fatores culturais, como a proximidade linguística e a capacidade técnica das empresas.

Os portugueses ressaltam que o sistema tributário, o risco regulatório, a burocracia do governo, a lentidão da Justiça brasileira, o custo dos financiamentos, o risco cambial, o baixo nível de instrução dos trabalhadores e a segurança pessoal são os principais problemas enfrentados na entrada no Brasil (COSTA, 2005; FERNANDES; BANDEIRA-DE-MELLO; ZANNI, 2012).

Já o mercado português, de acordo com a pesquisa de Cechella (2009a), tem grande representatividade para as empresas brasileiras na Europa, visto que 70% delas não têm subsidiária em outro país. A mesma pesquisa revela que Portugal é um país atrativo devido à tecnologia utilizada, à imagem, à marca e à experiência no mercado local. Dependendo do setor da empresa, como mostram as pesquisas de Rocha *et al.* (2010) e de Cechella (2009a), as ex-colônias portuguesas na África e na Ásia também são vistas como mercado potencial, com Portugal sendo escolhido como país precursor por atingir dois mercados ao mesmo tempo: o da União Europeia (UE) e o das antigas colônias.

A pesquisa de Rocha *et al.* (2010) evidencia algumas diferenças culturais que causaram estranhamento para os brasileiros, quando expatriados em Portugal, tais como o agendamento de visitas aos clientes com um mês de antecedência e a tradução de termos técnicos. Para as empresas brasileiras pesquisadas por Cechella (2009a), a economia estagnada de Portugal (não há crescimento consistente desde o final da década de 90); os impostos diretos e indiretos e o sistema legal burocrático são fatores que podem ser melhorados no país.

Ainda em relação à cultura, 30% dos respondentes disseram que, por causa da língua, houve subestimação do conhecimento do mercado português, pelo menos no primeiro momento (CEHELLA, 2009a). Os respondentes acreditavam que por terem a mesma língua e um vínculo histórico dos países, as relações empresariais seriam mais fáceis do que em países de língua não portuguesa e sem ligação histórica.

Para Cechella (2009a), as empresas que buscam fazer negócios no exterior em função da aproximação cultural devem ter cuidado em planejar a gestão da empresa, pois a semelhança cultural é uma variável facilitadora, mas não substitui o planejamento estratégico, levando em consideração todos os aspectos de uma gestão internacional. Como aspectos críticos foram citados a liderança forte dos gestores portugueses, adaptação aos costumes locais da empresa e dos produtos à população portuguesa e a estratégia de comunicação utilizada pelas empresas portuguesas (CEHELLA, 2009a).

Em outra pesquisa realizada por Cechella (2009b) com três empresas brasileiras, mostra-se que a possibilidade de as empresas se integrarem em redes mundiais, abrindo as fronteiras dos dois países, foi um fator que estimulou os investimentos em Portugal. As dificuldades enfrentadas no país de destino, no entanto, foram: elevado grau de hierarquia e formalismo, o que dificulta o trabalho cooperativo e as possíveis alianças; falta de produtividade dos trabalhadores; falta de senso de urgência; mudanças de regras na UE; falta de pessoal e formação técnica; intercâmbio de empregados entre Portugal e Brasil – também citada na pesquisa de Rocha *et al.* (2010); legislação do trabalho, por ser onerosa, burocrática e protecionista; dificuldade de obtenção de vistos de trabalho (CEHELLA, 2009b).

Os problemas que as empresas brasileiras enfrentam ao investir em Portugal envolvem mudanças de regras na União Europeia; legislação do trabalho onerosa, burocrática e protecionista; carga fiscal; sistema legal; dificuldades com idioma; falta de formação técnica do pessoal; reduzido intercâmbio de empregados entre Portugal e Brasil; escassa produtividade dos trabalhadores; dificuldade de obtenção de vistos de trabalho; elevado grau de hierarquia e formalismo; falta da cultura de resultados e de senso

de urgência; estratégias de comunicação; elevados custos logísticos e de capital; câmbio e falta de incentivos e programas governamentais de apoio à internacionalização (FUNDAÇÃO..., 2008; CECHELLA, 2009a, 2009b).

No que concerne à cultura, é importante notar que para a corrente discussão está em causa o conceito de cultura nacional, definida por Hofstede (1984, p. 5) como “a programação coletiva da mente, que distingue os membros de uma categoria de pessoas, de outra categoria”. Os estudos de Hofstede (1984) sugerem que Portugal e o Brasil são de fato próximos nas seis dimensões da teoria, com uma exceção. Assim, Portugal e Brasil registram valores semelhantes.

Em relação à distância ao poder, ambos os países têm culturas baseadas numa relação hierárquica entre as pessoas. Quanto ao individualismo e coletivismo e masculinidade e feminilidade, ambos os países são mais coletivistas e orientados para a qualidade de vida – cultura feminina – do que para o desempenho – cultura masculina, muito embora o Brasil registre uma maior proximidade com culturas masculinas. Na orientação de longo prazo ambos os países buscam viver no curto prazo, embora o Brasil esteja mais orientado para o longo prazo do que Portugal. E, no contraponto, em relação à aversão ao risco, Portugal registra um dos maiores valores de todos os países pesquisados. A maior diferença entre os dois países, todavia, registra-se na dimensão indulgência e restrição, com Portugal a denotar uma cultura mais assente na disciplina e no cumprimento de normas e o Brasil a mostrar mais flexibilidade e tolerância.

É interessante a análise do estudo da Latin cluster (HICKSON; PUGH, 1995; CUNHA; REGO, 2007), caracterizando Portugal pelo “toque pessoal” e o Brasil pelo “jeitinho brasileiro” na forma de abordar o trabalho. Bennet e Brewster (2002) revelam que Portugal é um país muito burocrático, com gestores que trabalham bastante, mas mais preocupados em cumprir regras e em seguir a hierarquia do que concentrados na eficiência e no desempenho.

Coerente com isso, Da Matta (1997) relata que o brasileiro tem dificuldade de dizer que “não sabe” fazer algo, optando por “tapear” o trabalho a ser feito. Nesse mesmo sentido, o brasileiro é educado a não fazer muitas perguntas, pois é considerado indelicado e um traço agressivo da pessoa, além de que busca evitar o conflito. Da Matta (1997) observa que a cultura brasileira tem um lado autoritário e hierarquizado, baseado em posições de *status* e prestígio social bem definido, no qual não existem conflitos e onde “cada um sabe o seu lugar”, com direitos e privilégios socialmente reconhecidos e um universo igualitário dos indivíduos.

Essas características foram encontradas no estudo de Gonçalves e Miura (2009) ao relatarem que as principais características culturais brasileiras que impactam na adaptação ao trabalho e na vida social dos expatriados estrangeiros no Brasil foram a cordialidade e simpatia, particularismo, “jeitinho brasileiro”, falta de pontualidade, paternalismo e coletivismo, excesso de informalidade e burocracia. Já Barbosa (2010) relata que os brasileiros expatriados para o exterior usavam o “jeitinho brasileiro” para se adaptar ao novo país, o que não era bem compreendido, sendo percebido como uma imposição do conveniente sobre o certo e outras vezes como uso da inventividade e da criatividade, caracterizando o brasileiro pela alta capacidade de adaptação às situações mais inesperadas.

Ainda sobre o brasileiro, é interessante ressaltar o estudo de Irigaray e Vergara (2010) que mostra que o próprio brasileiro ainda reproduz hábitos oriundos do tempo do Brasil colônia, como a supervalorização do estrangeiro ou mesmo a subserviência; no entanto, ao mesmo tempo, ele busca algum benefício material na relação entre os dois países, sinalizando futuros investimentos e parcerias, dos quais ambos poderão tirar proveito. Por todo exposto, tanto as empresas brasileiras como as portuguesas sentem dificuldades de adaptação no país de destino.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa é de abordagem qualitativa e consiste em um estudo de caso (YIN, 2010) que envolveu duas organizações apresentadas nessa pesquisa com nomes fictícios: a brasileira Elétrica (sua matriz no Brasil e sua subsidiária em Portugal) e a portuguesa Plástico (sua matriz em Portugal e sua subsidiária no Brasil). As empresas foram escolhidas por que ambas têm destaque no país de origem; pertencem ao setor industrial; estão internacionalizadas há mais de 20 anos e encontram-se presentes em diversos países (inclusive Portugal e Brasil).

Pelo fato de a pesquisa demandar um público bem específico (pessoas que tivessem sido expatriadas para Portugal ou Brasil e que tivessem conhecimento ou contato com a expatriação, Gestão de Pessoas (GP), internacionalização ou com os países pesquisados), o número de sujeitos disponíveis para serem entrevistados mostrou-se reduzido. Não foi, portanto, usado nenhum critério adicional de escolha dos entrevistados (como sexo, idade ou cargo). Todas as pessoas indicadas pelas empresas e entrevistadas foram contatadas para participarem da pesquisa, cabendo a elas aceitar ou não. Assim, também fizeram parte da pesquisa os expatriados que estavam em outras subsidiárias, fora do contexto Portugal-Brasil, mas que possuíam experiência e conhecimento internacional sobre os países estudados.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas com base em um roteiro semiestruturado desenhado a partir do referencial teórico exposto no presente estudo e foi mais bem organizado conforme o campo foi sendo explorado. O roteiro de entrevista era composto por questões sobre o perfil do respondente, contexto luso-brasileiro (COSTA, 2005, 2009; FERNANDES; BANDEIRA-DE-MELLO; ZANNI, 2012; ROCHA *et al.*, 2010; CECHELLA, 2009a, 2009b; SOUSA, 2009; MAGRINHO, 2009), expatriação e as dificuldades de adaptação do país estrangeiro (MENDENHALL; DUNBAR; ODDOU, 1987; DE CIERI; DOWLING; TAYLOR, 1991; BLACK; GREGERSEN; MENDENHALL, 1992; TUNG, 1987; PEREIRA; PIMENTEL; KATO, 2004; WONG, 2000; MERCER, 2010; VIANNA; SOUZA, 2009; MCCALL; HOLLENBECK, 2003).

Foram utilizadas ferramentas de conversação via Internet, como o *Skype*, que possibilita a realização de entrevistas individuais (JANGHORBAN; ROUDSARI; TAGHIPOUR, 2014) em situações em que pessoas se encontram a grande distância. Além das entrevistas, foram feitas consultas a documentos, *sites*, material publicitário, com o objetivo realizar a triangulação dos dados (YIN, 2010).

A coleta dos dados começou em janeiro de 2013 e terminou em dezembro do mesmo ano. Inicialmente desenvolveu-se um estudo exploratório com gestores, aqui denominados de coadjuvantes. Essa etapa buscou fazer um levantamento sobre a expatriação e os contextos português e brasileiro, no intuito de dar suporte e melhor en-

tendimento às respostas dos entrevistados protagonistas (empregados das empresas estudadas). Em seguida, iniciou-se a coleta de dados na Elétrica e Plástico, totalizando 30 entrevistas, como mostra a Tabela 1.

Tabela 1 – Quantidade de entrevistados por empresa, nacionalidade e área de trabalho

Sujeitos	Plástico	Elétrica	Gestores Coadjuvantes
Entrevistas em Portugal	3	4	5
Entrevistas no Brasil	5	5	6
Entrevistas no <i>Skype</i>	0	1	1
Portugueses	6	1	5
Brasileiros	2	9	7
Gestão de Recursos Humanos	4	3	5
Expatriados	4	7	6
Gestores	4	5	7
Total	8	10	12

Fonte: Elaborada pelos autores (2019).

Para a análise das informações foi utilizada a técnica de análise de conteúdo (BAR-DIN, 2009). Após a coleta de dados foi realizada a transcrição das entrevistas e uma leitura flutuante a fim de estruturar as categorias. A análise partiu de quatro macrocategorias *a priori*: gestão de recursos humanos, internacionalização, expatriação e diferenças entre os países, visto que esses foram os temas norteadores da pesquisa. Conforme o trabalho de categorização era desenvolvido, as categorias primárias foram surgindo naturalmente e sendo organizadas com base no que foi abordado no referencial teórico. Para organização e reestruturação das categorias foi utilizado o *software* Max-Qda versão 2007, o qual auxiliou na organização das categorias e possibilitou uma melhor visualização. Ressalta-se que o *software* não faz análises e nem cria categorias, sendo responsabilidade do pesquisador criar as categorias e desenvolver as análises. Optou-se por esse *software* por ele não realizar contagem de palavras e permitir que as categorias fossem desenvolvidas pelo sentido das palavras e frases.

ANÁLISE DOS FATORES CULTURAIS E ECONÔMICO-LEGAIS DE PORTUGAL E BRASIL

A seguir será apresentada a Elétrica e, em um segundo momento a Plástico, bem como as respectivas análises das informações coletadas divididas em três tópicos: fatores econômico-legais, fatores culturais e diferenças entre Portugal e Brasil. No fim, é realizada uma análise comparativa dos dois casos estudados.

Estudo de Caso na Elétrica

Fundada em 1961, a Elétrica é uma empresa de capital brasileiro atuante no setor eletrônico. É empresa líder na América Latina e está entre as maiores do mundo na fabricação de equipamentos elétricos industriais. Tem 14 empresas fabris no Brasil, 14 no exterior e 22 instalações de distribuição e comercialização, além de representantes em mais de cem países, nos cinco continentes (EMPRESA ELÉTRICA, 2014). A sua inter-

nacionalização começou em 1988 por meio de exportações. A primeira filial, entretanto, surgiu em 1991, nos Estados Unidos. Na sequência adquiriu a empresa Motores, em Portugal, tradicional fabricante de elétricos especiais – aquisição que lhe proporcionou assumir a posição de líder de mercado em Portugal. Essa foi a primeira fábrica do grupo na Europa, a qual conta, atualmente, com mais de 260 empregados (EMPRESA ELÉTRICA, 2014).

Fatores Econômico-Legais de Portugal e Brasil na Perspectiva da Elétrica

Os entrevistados ressaltaram as diferenças de investimentos em infraestrutura e as condições de cada país. Nessa perspectiva, o brasileiro é propenso a uma ambientação melhor ao solo português, visto que há maior segurança e melhor acesso tecnológico, como relata o E10 (Supervisor de Vendas Internacionais Brasil): “Não tive problema com comida, moradia, em viver lá, até porque você tem acesso a muita coisa lá que você não tem acesso aqui”.

Em relação à internacionalização da empresa, os entrevistados observam que a estrutura de pavimentação rodoviária de Portugal facilita o deslocamento, em grande parte devido ao investimento do país nesse setor, ao contrário do que ocorre no Brasil. A crise europeia, contudo, tem estagnado os investimentos em Portugal, o que não propicia o desenvolvimento de clientes para a Elétrica, como relata E19 (Gerente de Vendas Europa): “O grande problema aqui em Portugal é a falta de investimentos. Tu não vê *shopping* sendo construído, não vê barragens, não vê estradas”. A desestabilização da economia mundial afetou a Elétrica: “A crise de 2008 não nos ajudou porque a gente segurou muito. O trabalho [de expansão internacional] era para estar completo em 2010, e agora vai ser finalizado no final de 2015” (E13 – Vice-Presidente EUA).

Os entrevistados observam que as grandes empresas de Portugal são as que detêm parcela do mercado externo, não somente em relação às ex-colônias (Angola, Moçambique e Brasil), mas aos mercados latino-americano e asiático. Diante disso, a internacionalização assume papel estratégico, como analisa E19 (Gerente de Vendas Europa): “As empresas que a gente vê que estão se internacionalizando ou que já têm um processo maior, essas estão bem. As outras, que dependem só do mercado interno, estão mal ou quase vieram a fechar”.

Apesar da situação econômica da Europa, Portugal chama a atenção pela aproximação com os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (Palop) e da UE, corroborando com a pesquisa de Rocha *et al.* (2010) e de Cechella (2009a). Principalmente esse último bloco atrai as empresas por “poder entrar na comunidade europeia, as coisas ficam mais facilitadas” (E15 – Ex-Diretor Internacional Brasil), o que implica a livre-circulação dos expatriados pelos países membros da UE.

A questão do visto foi o fator legal mais lembrado pelos entrevistados na questão jurídica da internacionalização. O E10 (Supervisor de Vendas Internacionais Brasil), por exemplo, relata dificuldades na obtenção do visto de trabalho, o que o levou a fazer inúmeras viagens ao Brasil com visto de turismo, no entanto a permanência de uma pessoa como turista, em uma sequência frequente de entradas, é ilegal. A solução encontrada pela Elétrica foi alocar o E10 como membro do Conselho Administrativo para justificar

sua permanência no país. Após dois anos, o entrevistado obteve o visto de trabalho. Essa situação corrobora com a pesquisa de Cechella (2009a) e de Bennet e Brewster (2002) em relação à burocracia do país.

O E14 (Assistente Técnico Europa) comenta que a dificuldade para a obtenção do seu visto de residência foi motivada tanto por entraves burocráticos quanto pela falta de experiência da empresa em tratar a questão. O E10 (Supervisor de Vendas Internacionais Brasil) relata que o advogado da empresa portuguesa retardou o processo de seu visto porque não queria a presença dos brasileiros na companhia, o que mostra resistência aos estrangeiros na organização. Como expõem Freitas e Dantas (2011), para os estrangeiros, ter os documentos em dia tem uma significação imaginária que ultrapassa a questão da legalidade e do acesso aos direitos a ela associados, pois envolve o sentimento de quem foi reconhecido pelo outro, um atestado de existência, e não um mero caso administrativo.

Atualmente, o E14 (Assistente Técnico Europa) afirma que, apesar de seu contrato ser de cinco anos como expatriado, a empresa submete ao governo português um contrato de trabalho do empregado estrangeiro de um ano, podendo ser prorrogado. Esta é a maneira encontrada para facilitar o processo de visto. O contrato de trabalho do expatriado entre a Elétrica do Brasil e de Portugal, no entanto, enfatiza que o empregado possui determinadas competências e habilidades, de modo a justificar para o governo português o motivo pelo qual a empresa está trazendo um empregado de outro país e não contratando um nacional.

O E31 (Cônsul Português no Brasil) observa que essas situações ocorrem porque os dois países querem proteger o mercado de trabalho nacional. O protecionismo de Portugal gera uma reação do Brasil: “Se os brasileiros não podem entrar em Portugal, o Brasil também não quer os portugueses no Brasil” (E31 – Cônsul Português no Brasil). Nota-se como os governos impactam nesses processos, mas também como revelam posições complexas de povos em relação à permanência e aprovação de estrangeiros. No caso do Brasil, contudo, a fiscalização da legislação do trabalho não ocorre eficazmente, como relata o E16 (Analista de GP Internacional Brasil):

Essa lei que regulamenta as transferências de brasileiros para o exterior e a contratação de brasileiros para empresas estrangeiras, está bastante desatualizada. Imagina que tu és uma brasileira e queira ir trabalhar no Japão. Nessa lei, diz que uma empresa japonesa para contratar um brasileiro tem que pedir uma autorização para o Ministério do Trabalho do Brasil. Na prática, isso não acontece e não tem nem como fiscalizar. Hoje em dia, tem milhões de brasileiros morando fora e trabalhando fora e ninguém pede para o Ministério do Trabalho para contratar um brasileiro. Então, é uma lei dos anos 80, de um governo militar que achava que empresas estrangeiras iriam vir contratar mão de obra barata para trabalhar na Europa, explorar.

A questão legal brasileira afeta, inclusive, aspectos financeiros da expatriação, como o que se refere ao adicional de transferência e outros benefícios que visam a conferir proteção ao expatriado.

O que diz a CLT? Uma pessoa trabalha em Santa Catarina na Elétrica e ela quer transferir essa pessoa para trabalhar em uma unidade em Manaus. Obrigatoriamente, a Elétrica tem que pagar 25% de adicional de transferência, não importa se

a cidade tem custo de vida mais caro ou mais barato. Quando fizeram essa lei, copiaram isso, porque na época ninguém sabia como era mandar um brasileiro para fora, tanto que o nome da lei se conhece por Lei Mendes Júnior. O Mendes Júnior era o cara dessas construtoras, que foram as primeiras empresas brasileiras internacionalizadas. Essas construtoras iam para África, construir usinas, hidrelétricas e mandavam gente com baixa qualificação. Então, tinha o objetivo de proteger essa mão de obra nacional. Hoje, isso mudou. O perfil do trabalhador brasileiro que vai para o exterior não é mais aquele. Pelo contrário, são executivos, engenheiros, técnicos (E16 – Analista de GP Internacional Brasil).

Em Portugal não existe uma legislação específica para o expatriado, o que proporciona contratos de mobilidade de empregados com menor custo, correspondendo aos objetivos das empresas portuguesas, no entanto, de acordo com E1, E4 e E30, está em pauta a criação de uma legislação sobre os ganhos de pessoas que trabalham no exterior, a fim de evitar a dupla tributação.

Outra diferença legal trabalhista entre os dois países é o contrato de trabalho do empregado local. No Brasil, quando o empregado é contratado, ele passa por um período de experiência de 90 dias, podendo ser demitido no fim desse prazo. Em Portugal esse período é de um ano, podendo ser prorrogado por até cinco anos, o que acarreta em maior estabilidade do trabalhador, conforme foi relatado por E12 (Diretor Internacional Brasil).

Fatores Culturais de Portugal e Brasil na Percepção da Elétrica

O pessimismo português é uma característica percebida nas relações empresariais e sociais pelos entrevistados. O E15 (Ex-Diretor Internacional Brasil) relaciona essa questão com a dificuldade econômica do país, transposta para a população em geral, no entanto o E12 (Diretor Internacional Brasil) e o E21 (Coadjuvante – Gerente Comercial da Empresa Metálica) a veem como uma característica inerente aos portugueses, como da própria natureza desse povo, percebida até no fado – música característica do país – pelo tom melancólico.

A questão de compreensão da língua é um fator ressaltado pelos entrevistados. Apesar de Brasil e Portugal compartilharem o idioma português, diferenças no ritmo da fala, no sotaque e na semântica fazem com que portugueses e brasileiros nem sempre se entendam com clareza. Essa dificuldade também é sentida pelos brasileiros na matriz, os quais preferem se comunicar em inglês com os portugueses, como relata o E12 (Diretor Internacional Brasil): “Quando nós colocamos a engenharia para falar conosco, decidimos falar em inglês”.

O E12 (Diretor Internacional Brasil) considera que a experiência de trabalhar neste país europeu é mais fácil do que em outros lugares, entretanto ressalta: “Fomos colonizados por eles, mas hoje são duas realidades bem distintas. É muito mais fácil a gente se acertar com os americanos do que com os portugueses”. Esse sentimento também é percebido pelo português E17 (Gerente de Mercado Internacional Europeu), pois “Eles são diferentes em termos de horários, em termos de perguntas. Nós somos mais diretos, eles dão mais voltas, demoram”.

Nesse sentido, o E12 (Diretor Internacional Brasil) observa: “Nós temos, o brasileiro, principalmente, muita insinuação. A gente fala uma coisa, mas quer dizer outra”. Essa situação é coerente com o que Da Matta (1997) e Gonçalves e Miura (2009) apontam sobre o brasileiro ter dificuldade de dizer que não sabe fazer algo que lhe foi solicitado e dar “um jeito” de fazer de outra maneira.

A maneira de falar portuguesa é mostrada como um reflexo da formalidade desse povo, que se reflete em um modo de trabalhar diferente, coerente com o que foi apontado por Bennet e Brewster (2002) de que os gestores são mais preocupados em cumprir regras e em seguir a hierarquia do que concentrados na eficiência e no desempenho. O E10 (Supervisor de Vendas Internacionais Brasil) relata que seu “estilo mais ‘agressivo’, mais de fazer, de ir para frente, de andar, motivado pelo Brasil que era para fazer, que era para tocar”, entrou em conflito com a cultura portuguesa do antigo diretor da Motores. Tais características levam o brasileiro a ser conhecido como precipitado por tomar decisões rápidas.

As diferenças entre o processo decisório de brasileiros e de portugueses são bastante comentadas. No Brasil, as decisões são comumente tomadas de forma ágil e por poucas pessoas, em processos concisos e rápidos. Em Portugal, a tomada de decisão envolve um grande número de pessoas, é longa e pode englobar diversas reuniões até a decisão final, como relata o E17 (Gerente de Mercado Internacional Europeu): “Quando nós nos reuníamos no Brasil era assim: tem um assunto para discutir, se discute aquele assunto e termina a reunião. Aqui, uma reunião de uma hora virava três horas e aquilo para mim era extremamente cansativo. Hoje, eu já sei como funciona”.

Na perspectiva dos entrevistados brasileiros, é mais fácil lidar com tal contexto devido à mobilidade do povo brasileiro. Segundo o E12 (Diretor Internacional Brasil), o brasileiro vivencia muita mobilidade, sendo um “povo desgarrado” (E19 – Gerente de Vendas Europa), aberto, flexível e versátil. O contrário ocorre com o português, que é mais fechado e tende a atuar apenas em seu campo de domínio. Isso influencia no desenvolvimento das amizades, que são mais facilmente construídas com brasileiros do que com portugueses. Esse comportamento brasileiro é percebido pela portuguesa E18 (Analista de GP Europa) ao relatar que os portugueses mantinham algum distanciamento dos gestores brasileiros, pois não era comum os empregados de chão de fábrica se relacionarem com os gestores. Tal contexto pode ser explicado pelo formalismo por parte do português, como apontado no estudo de Cechella (2009b).

O preconceito dos europeus com os brasileiros, tanto no meio organizacional quanto no social, é percebido na gestão das empresas e quando apresentam seus produtos para clientes internacionais. Há desconhecimento internacional da tecnologia desenvolvida pelas empresas do Brasil, como pode ser observado nos relatos a seguir.

Uma das coisas que a gente fez em Portugal foi tentar implantar grupos de Círculo de Controle de Qualidade (CCQ). Grupos de CCQ é a coisa mais banal: pega o operador e senta junto para resolver os problemas, dar ideia, aproveitar essa ideia, enfim, fazer todos participarem. Os portugueses não estavam acostumados a isso e acharam que era uma maneira de explorar a boa vontade deles e rejeitaram os grupos. Nós descobrimos o que estava acontecendo e mudamos o nome: vamos chamar de comissão de trabalho. Resolvido o problema. Quem resolveu o proble-

ma não foi o brasileiro que tentou implantar o CCQ, foi um português que veio para o Brasil, viu o que era o CCQ, entendeu a lógica do negócio e levou para lá (E13 – Vice-Presidente EUA).

E quanto mais tecnologia tem no teu produto, mais existem as interrogações: “Mas o Brasil fazendo equipamentos elétricos?”. Nós estamos colocando uma usina de dessalinização de água do mar em Jeddah, na Arábia Saudita, uma coisa importantíssima. É uma gigante operação: tirar água do mar e transformar em água potável. Uma empresa do Brasil vai botar todo o equipamento? (E15 – Ex-Diretor Internacional Brasil).

Em relação ao contexto social, o preconceito foi sentido pelas esposas dos expatriados, ao tentarem encontrar emprego, fazer amizades, procurar instituições de ensino e, até mesmo, “quando ela foi ver o apartamento. A primeira coisa que a pessoa da locação pensou foi que ela fosse abrir uma ‘casa de massagem’” (E14 – Assistente Técnico Europa). Apesar desse preconceito, o português tem maior aproximação com o Brasil do que os brasileiros com Portugal. “É difícil tu encontrar uma família [portuguesa] que não tenha alguém no Brasil, no RJ, em SP, em qualquer lugar que seja. Eles são muito mais próximos [do Brasil] do que a gente imagina” (E19 – Gerente de Vendas Europa).

Questões regionais dos dois países também são relatadas. Em Portugal, o formalismo e o sotaque foram os aspectos diferenciais citados pelos portugueses entre a região central e norte do país. No Brasil, o E18 (Analista de GP Europa) relata a simpatia dos nordestinos, a qual, às vezes, destoa daquela dos brasileiros sulistas, que são mais fechados.

Embora, como apontam Freitas e Dantas (2011), o expatriado seja um tipo de estrangeiro que transita entre países com maior facilidade que outros na medida em que sua presença é tida como uma parceria necessária e que facilmente se adapta a uma cultura diferente, os aspectos anteriormente citados revelam ainda a necessidade de esses sujeitos lidarem com diversas pressões de ordem não tão racional ou instrumental.

Diferenças Culturais de Portugal e Brasil na Perspectiva da Elétrica

Apesar dos laços culturais dos dois países, os expatriados referem-se à necessidade de adaptação à cultura local, o que, às vezes, pode ser ignorado pelas organizações. Em razão dos vínculos históricos, há o entendimento de que essas culturas são próximas, muitas vezes induzido pela língua em comum, e de que, por isto, não é requerida a adaptação ao outro país, seja no Brasil ou em Portugal: “Portugal é um país simples, fácil, porque se fala português lá e se fala português aqui” (E12 – Diretor Internacional Brasil). Assim, observa-se que não só a presença do estrangeiro, mas também as diferenças culturais despertam uma série de sentimentos diante da necessidade de lidar com o que é diferente, mesmo que mais próximo.

Portugal é considerado um país assistencialista para sua população, com uma legislação trabalhista protecionista para o empregado local. Apesar de a estabilidade empregatícia gerar baixa rotatividade de pessoas, ela não é bem-vista pelos brasileiros devido à acomodação do trabalhador. Reconhecem, no entanto, que a estabilidade pode gerar melhor qualidade do produto: “Têm pessoas que trabalham conosco, que estão com 40, 45 anos de empresa. Então, essas fazem bem, e fazem benfeito, e ensinam os outros” (E19 – Gerente de Vendas Europa).

Para o E11 (Diretor de GP Corporativa Brasil), o português tem maior e melhor acesso à instrução e não demanda da empresa práticas de desenvolvimento, diferentemente dos trabalhadores brasileiros. Essa qualidade do trabalhador português, entretanto, é contrastada com a crise econômica que afeta a Europa, o que faz com que as empresas não paguem altos salários: “Um engenheiro de aplicação está em uma faixa de 1.200 a 1.500 euros e os mais sêniores uns 1.700 euros” (E17 – Gerente de Mercado Internacional Europeu), o que faz com que o empregado não tenha interesse em permanecer na empresa, como relata o E17.

A qualidade profissional do brasileiro na Elétrica portuguesa não é questionada. Apesar de os brasileiros terem enfrentado a resistência portuguesa no início das atividades da Elétrica em Portugal (os expatriados foram enviados para assumir cargos de gestão), hoje há uma percepção favorável ao trabalho brasileiro. Isso proporcionou o desenvolvimento de uma boa relação entre os empregados dessas duas culturas.

Apesar das diversidades citadas, E15 (Ex-Diretor Internacional Brasil) afirma que, em geral, a experiência dos brasileiros em Portugal é positiva, devido à relação de proximidade entre os países, percepção confirmada por outros entrevistados. Assim, distanciamento, confrontação e proximidade aparecem como elementos que se complementam e se diferenciam, constituindo-se em uma forma de se relacionar entre esses profissionais e empresas.

Estudo de Caso da Plástico

A Plástico é um grupo industrial que produz embalagens rígidas de plástico para algumas das empresas mais bem conceituadas no mundo, nos setores de bebidas, alimentação, higiene pessoal e da casa, óleos e lubrificantes. Foi fundada em 1976 e está entre as cinco maiores empresas europeias de plásticos rígidos convertidos, gerindo 64 fábricas, com cerca de 2 mil trabalhadores em 18 países (COSTA, 2005). Há mais de 35 anos é pioneira, na Europa e no mundo, no desenvolvimento da produção *in-house*, por meio do conceito *hole in the wall*, fornecendo produtos *just-in-time*, em unidades integradas às fábricas dos clientes (EMPRESA PLÁSTICO, 2014). Também tem apresentado resultados de crescimento de volume de negócios e no número de trabalhadores, o que proporcionou diversas experiências de internacionalização (COSTA, 2005).

Fatores Econômico-Legais de Portugal e Brasil na Percepção da Plástico

Enquanto o Brasil é visto como um mercado promissor, Portugal é analisado com pessimismo, em virtude da crise europeia de 2007 que afetou o país. Em função disso, “a dificuldade de oportunidades” (E5 – Diretor Geral Brasil) em Portugal refletiu-se nas estratégias da Plástico, forçando-a a reorganizar os planos a partir da análise de processos, custos, pessoas, países de atuação e abertura de novas unidades.

E1 (CEO e sócio fundador) relata que a crise afeta todas as pessoas e empresas, pois compartilham do mesmo ambiente. A Plástico, por estar presente em 18 países de três continentes, tem disponível um amplo mercado de atuação, o que minimiza o impacto da crise. O CEO observa que, em razão disso, as taxas de crescimento da empresa, em 2012, foram 20% superiores em relação às dos anos de 2011 e 2010. Parte desse crescimento está atrelada ao desempenho das fábricas brasileiras, visto que elas

representam 30% das vendas da empresa, enquanto as portuguesas representam 12%, estando 60% das vendas fora da zona do euro: “A Plástico já se financia integralmente fora de Portugal” (E1 – CEO e sócio fundador).

A corrupção brasileira é uma das questões mais lembradas pelos entrevistados portugueses, principalmente pelos que ocupam cargo estratégico. E1 (CEO e sócio fundador) ressalta que “Na Alemanha também tem corrupção, só que há consequências”, diferentemente do Brasil. Além disso, força o estrangeiro a entrar na mesma dinâmica para atuar no país.

A dificuldade em adquirir o visto de trabalho para os expatriados brasileiros e portugueses foi frequentemente citada pelos entrevistados dos dois países estudados, corroborando os estudos de Costa (2005).

Fatores Culturais de Portugal e Brasil na Percepção da Plástico

Apesar de terem a língua portuguesa em comum, há uma dificuldade inicial de entender a língua, seja para os expatriados que estão no Brasil, seja para os empregados brasileiros que convivem com os expatriados. Ambos relatam que a velocidade em que a língua é falada atrapalha o entendimento das mensagens, principalmente quando a comunicação é feita por telefone. Há também o estranhamento de algumas palavras. Nesse sentido, Freitas e Dantas (2011) observam que a língua é um dos maiores referentes culturais, não sendo apenas gramática e regras, pois o estrangeiro defronta-se imediatamente com a necessidade de transformar seus pensamentos em atos de interação.

Os portugueses no Brasil não relataram expressivas dificuldades em se adaptar. O E1 (CEO e sócio fundador), o E5 (Diretor Geral Brasil), o E8 (Gerente Geral Brasil – RJ) e o E9 (Supervisor Brasil – MG) mostraram estar à vontade no país, sem demandar suporte da empresa para sua adaptação. O E5 (Diretor Geral Brasil) relata que os traços da colonização estão presentes em todo o Brasil e que a população acaba sendo um pouco portuguesa porque há muitas pessoas com ascendentes portugueses. Os entrevistados portugueses dizem que a facilidade de adaptação é uma característica de seu povo, configurada por meio de sua história: Portugal saiu em busca de novos territórios e também sofreu algumas invasões.

Foram levantados, no entanto, aspectos dificultadores no Brasil, como infraestrutura (pavimentação das estradas, mobilidade, luz, água e Internet), instrução e educação (boas maneiras e técnica) e valores pessoais (corrupção). A infraestrutura prejudica o processo produtivo devido à precariedade de rodovias, ferrovias e portos e também há questões envolvendo a liberação alfandegária de peças e produtos provenientes do exterior, bem como taxaço com impostos abusivos. E9 (Supervisor Brasil – MG) relata que a estrutura do Brasil demanda um planejamento com o qual ele não estava acostumado em outras expatriações, como na Ucrânia e na Itália.

Ademais, há também a qualidade dos insumos que não é a mesma com que eles estão acostumados a trabalhar. O E27 (Coadjuvante – CEO e sócio fundador do Grupo Turismo) observa que, para construir os hotéis, foi necessário importar peças básicas (cubas de pia e privadas) porque não encontrou produtos de qualidade no Brasil. Já o

E9 (Supervisor Brasil – MG) relata que, quando chega uma nova peça, há necessidade de analisar a autenticidade do produto, processo que não é usual em fábricas de outros países.

O fator mais citado pelos entrevistados sobre as diferenças culturais entre os países é a corrupção. Os entrevistados relatam haver uma linha tênue entre a corrupção e “o jeitinho brasileiro” (E1 – CEO e sócio fundador), pois o povo brasileiro tem o costume “de tirar proveito das situações” (E5 – Diretor Geral Brasil). Tal contexto é coerente com o que foi apontado por Barbosa (2010), Gonçalves e Miura (2009) e Hofstede (1984), pois o brasileiro tende a ser mais flexível e tolerante, enquanto o português é focado na disciplina. O E5 (Diretor Geral Brasil) compreende que esse tipo de situação se reflete no comportamento dos empregados nas organizações, citando o exemplo da efetivação do código de conduta, que é mais difícil de colocar em prática nas empresas brasileiras do que nas subsidiárias da Europa.

A violência foi menos lembrada como fator dificultador. Quando foi citada, referia-se à imagem que é vendida do Brasil no exterior e que acaba surpreendendo positivamente os expatriados, pois, como relata o E8 (Gerente Geral Brasil – RJ), ele veio “na espera de mais violência e de mais pobreza à mostra”. Essa percepção afeta a vinda de alguns expatriados para o país, os quais deixam de aceitar as missões (relato do Gerente GP Brasil).

O E9 (Supervisor Brasil – MG) destaca que o ritmo de trabalho mais lento dos brasileiros foi o que mais o impactou em sua chegada às empresas brasileiras, “Porque eu sentia vontade de fazer, vai, e vamos, vamos, vamos. As pessoas ficavam, assim, assustadas, porque eu falava muito rápido, eu queria fazer tudo muito rápido, e as pessoas não estão habituadas a isso”. Essa diferença no modo de trabalhar também é relatada pelo E8 (Gerente Geral Brasil – RJ), quando telefona para a E6 (Analista GP Brasil) solicitando algum relatório, e este ainda não foi finalizado: “Olha, está vendo, o brasileiro diz: ‘eu estou fazendo’. A gente não: ‘eu estou a fazer’ e acabou”. Ironicamente, os portugueses criticam a demora no trabalho, fazendo referência ao tempo demandado para falar quando se usa gerúndio; diferentemente do infinitivo, característico do português lusitano.

A brasileira E6 (Analista GP Brasil) concorda com essa percepção e observa que, apesar de os portugueses terem “perfis diferentes, eles são extremamente objetivos”. O brasileiro tem um modo diferente de trabalhar, “não é o jeitinho brasileiro, é vultinha mesmo para resolver determinada situação. Os portugueses não. Eles também não procuram tantos culpados. Se tem um problema, vão à fonte, na raiz e resolvem” (E6 – Analista GP Brasil).

Grande parte das dificuldades relatadas pelos portugueses convergia a um ponto comum: a falta de educação geral e instrução, impactando no comportamento social e de trabalho. A falta de domínio da língua inglesa dificulta a expatriação de brasileiros e de empregados de outras nacionalidades da Plástico para o Brasil, como foi observado por Costa (2005). A menor frequência da mobilidade do brasileiro resulta em um grupo técnico menos competitivo nos negócios da empresa. Isto impacta a internacionalização do país, de modo geral, pois impede que o conhecimento, que entra e sai do país, seja mais globalizado quando comparado a outros países.

No aspecto social, são referidas diversas situações em que os entrevistados se sentiram constrangidos pelo comportamento dos brasileiros, desde a falta de comprometimento com o emprego e em cumprir tarefas e horários até a conduta de empregados. O E1 (CEO e sócio fundador), o E5 (Diretor Geral Brasil) e o E8 (Gerente Geral Brasil – RJ), da Plástico, o E27 (Coadjuvante – CEO e sócio fundador do Grupo Turismo) e o E28 (Coadjuvante – Diretor de Atendimento da Empresa Cimento) relacionam esses fatores com a Educação Básica do Brasil.

De repente, eu vejo ele ir até a parede e começa a fazer xixi na fábrica. [risos] Eu não queria acreditar. Não, não é verdade o que estou a ver. É, e eu até disse: ‘Oh, Isaías’. E ele: ‘sim, sim, eu já falo com ele’. Como assim, já fala com ele!? Não! Quer dizer, o que é isso? Ele não faz isso na casa dele. E ele dizendo para mim: ‘não, lá em casa fazem assim’. E eu entendi, aquilo que todo mundo falava dessa fábrica; é um outro mundo cultural (E1 – CEO e sócio fundador).

Outro fator apontado foi o consumismo e a ausência de preocupação com o planejamento financeiro. Essa percepção quando contrastada com a perspectiva portuguesa reflete no comportamento dos empregados brasileiros na empresa, independentemente do cargo analisado. Estes encontram na demissão da empresa uma forma de ter um ganho extra e rápido por meio dos encargos demissionários.

O E1 (CEO e sócio fundador) ressalta que o Brasil, assim como os Estados Unidos e a Índia, é um país muito grande, o que gera maior complexidade para administrar e facilita a corrupção. A grandiosidade territorial reflete-se na diversidade das regiões brasileiras, estando muito presente nas falas dos entrevistados. Por exemplo, há o entendimento de que o carioca sai mais cedo do trabalho para ir para a praia, enquanto os paulistas, “Se calhar, gostam de trabalhar muito mais que nós a cá, pois lá na sede [São Paulo] é normal o pessoal chegar às 7 horas e sair às 22 horas” (E4 – Analista de GP Internacional).

A diversidade propicia a criação de uma imagem errônea do brasileiro e do português. Dependendo da região em que a subsidiária foi instalada no Brasil, a empresa encontra diferentes aspectos culturais, os quais se tornam estereótipos e são levados para o exterior de forma generalizada e, muitas vezes, equivocada, como relata o E8 (Gerente geral Brasil – RJ):

A minha vinda para o Brasil foi melhor do que eu pensava. A imagem que a gente tem dos brasileiros em Portugal é errada. Temos a imagem das novelas, e tem a imagem do brasileiro que vai para Portugal em busca de uma vida melhor. Eu fiquei surpreso pela qualidade das pessoas. Acho que o brasileiro, principalmente em São Paulo e Rio, não tenho conhecimento das outras regiões, é diferente para melhor. (...) Portugal é extremamente preconceituoso com os brasileiros, devido às pessoas que imigraram e cometeram violência, prostituição.

Para o E27 (Coadjuvante – CEO e sócio fundador do Grupo Turismo), o Brasil é um reflexo do próprio pensamento do brasileiro que se subestima diante de outras culturas, o que é corroborado pelas propagandas brasileiras – de empresas e do governo – com cenas provocantes, explorando o corpo da mulher, o carnaval e o futebol, percepção também apontada por Irigaray e Vergara (2010). Para os entrevistados, o Brasil tem boas empresas e produtos conseguindo consolidar-se no mercado externo, desvinculando-se da percepção de país de terceiro mundo.

O E30 (Coadjuvante – Representante do Conselho da Empresa Exportação) resalta que “São Paulo é uma das maiores capitais econômicas do mundo” e que se “nós falamos para Tóquio ou falamos para São Paulo, é quase a mesma coisa: o nível dos executivos é o mesmo”. O E8 (Gerente Geral Brasil – RJ) salienta que as políticas ambientais e sociais do Brasil o deixaram “estupefato, pois nunca pensei que o Brasil fosse tão evoluído nisso”. Além disso, “a GP, por exemplo, de Portugal ou da França, tem muito a aprender nas questões éticas ou sociais com a GP do Brasil” (E8 – Gerente Geral Brasil – RJ).

Mediante a experiência dos expatriados portugueses, que têm a oportunidade de conviver com os brasileiros e compreender o contexto do país, surgem novas perspectivas. O fato de já terem ido para outros locais (Canadá, Itália, Rússia, Ucrânia, Inglaterra e Vietnã) possibilita um julgamento mais ponderado: “Hoje, não vejo isso [a violência e pobreza que eu esperava encontrar no Brasil]. Vejo uma coisa normal que tem em todos os países” (E8 – Gerente Geral Brasil – RJ).

Tive a sorte, antes de vir para o Brasil, de estar na Rússia. Então, foi fácil porque já vinha de um país em que a escassez de recursos, meios e a maneira de se relacionar com algumas coisas básicas já faltava. Aqui até tem mais que a Rússia. Agora, acho que teria sofrido muito se tivesse vindo da Inglaterra diretamente para o Brasil. Tem a língua, o clima, tudo maravilhoso. Mas se fosse para estar na praia, eu estava no Algarve. Se a pessoa vem de um país muito evoluído e vai para um que está perto do terceiro mundo, ela tem dificuldade. Por exemplo, normalmente, a pessoa abre uma torneira e sabe se vai estar quente ou se vai estar fria. Aqui, não sabe se vai estar quente ou fria. Na Rússia, a questão nem era se estava quente ou fria, era se havia água (E8 – Gerente Geral Brasil).

É ressaltado o otimismo do povo brasileiro que, muitas vezes, é contrastado com o negativismo do português, o qual considera que “tudo vai dar errado” (E29 – Coadjuvante – Gestor de Projetos da Empresa Energia) ou “vai tudo mal; se calhar, é melhor não fazer isto” (E4 – Analista de GP Internacional). Apesar das dificuldades que o Brasil apresenta, as pessoas são acolhedoras e prestativas, na percepção do E9 (Supervisor Brasil – MG).

A abertura do brasileiro de convidar pessoas recém-conhecidas para irem à sua casa é vista com ressalvas pelo E27 (Coadjuvante – CEO e sócio fundador do Grupo Turismo). Para ele, há um descomprometimento com as relações sociais, principalmente por se basearem em relações superficiais. Logo, surgem muitos convites e compromissos que não são honrados, característica do povo brasileiro, no entanto o tratamento amigável entre colegas do mesmo nível hierárquico pode ser entendido como desrespeitoso ou atrevido, em virtude da educação formal e tradicional recebida pelos portugueses e por serem mais reservados.

Apesar das diferenças expostas, há um bom relacionamento entre as pessoas de ambos os países. De acordo com o E4 (Analista de GP Internacional), “é das melhores [relações] que possuímos cá dentro, comparando com todas as outras geografias” em que a Plástico está presente.

Diferenças entre Portugal e Brasil na Perspectiva da Plástico

As diferenças culturais, sociais, educacionais, legais, econômicas estão relacionadas umas com as outras e resultam em diferenças entre os países. O português critica a corrupção do Brasil – reflexo da fraca educação e de uma legislação mais normativa do que punitiva e educativa. Esse contexto leva à demanda por processos burocráticos, a fim de evitar desvios de atividades, conduta ou dinheiro.

Surge, no entanto, um povo otimista, que considera que o futuro será melhor; contrastando com o pessimismo português. Tendo a Europa entrado em crise financeiro-econômica, abriu-se espaço para países emergentes obterem destaque internacional. Diferentemente de décadas passadas, quando o brasileiro almejava um trabalho na Europa, agora é o trabalhador português que quer vir para o Brasil. Apesar da relação de longa data entre os dois países, o protecionismo do mercado de trabalho brasileiro é forte e a dificuldade de conseguir o visto de trabalho torna-se mais um entrave legal e burocrático.

Esse contexto transparece no ambiente organizacional. O desvio de conduta do brasileiro espanta os gestores portugueses que, por vezes, são resistentes em estabelecer práticas só para os negócios no Brasil. O E27 (Coadjuvante – CEO e sócio fundador do Grupo Turismo) relata que as empresas, em Portugal, não têm a prática de revistar os empregados no fim do dia, tal como ocorre no Brasil.

Os diversos procedimentos e processos a serem seguidos refletem-se no modo como a estrutura organizacional da fábrica brasileira está composta – formal e hierarquizada. “Quando vim para cá, isto parecia um modelo de gestão de Portugal dos anos 70, 80: tem o diretor, que tem o seu espaço, e depois tem o resto do mundo” (E5 – Diretor Geral Brasil). A Plástico em Portugal é menos formal e não usa pronomes de tratamento, evitando o distanciamento entre as pessoas em função dos cargos ocupados. O interessante é que o português “é muito formal” (E3 – Gerente de GP) nas relações sociais e o brasileiro é mais simples e descontraído fora do ambiente organizacional.

Corroborando a estrutura organizacional, o E5 (Diretor Geral Brasil) observa o comportamento passivo do empregado brasileiro, o qual procura evitar o confronto – no sentido de debater ideias – com os superiores. Quando o empregado questiona, pode ser repreendido e corre o risco de ser demitido. Em Portugal, o confronto de ideias é comum em reuniões e propicia o conhecimento, visto que as pessoas não têm medo de serem demitidas em razão da legislação mais rigorosa para a demissão de empregados.

O E4 (Analista de GP Internacional) expõe sua percepção geral, a qual resume os resultados dessa seção: “Apesar de termos a mesma língua, continuo a achar que somos diferentes; somos bastante diferentes”. Para ele, cada povo “tem a sua própria forma de fazer as coisas e, se calhar, tem outra visão, que nós não temos cá [em Portugal], e nós temos que fazer as coisas de uma forma diferente [do] que nós faríamos, mas não quer dizer que isso seja a forma errada; ou seja, é diferente”. Os profissionais – eles mesmos estrangeiros ou tendo de lidar com o estrangeiro – recebem e lidam com essa realidade em seu ambiente. Para tanto, cada um tem de usar de suas lentes para interpretar esse novo grupo social, o que fazem ao trazer todos esses pontos. Assim, mesmo que próximos culturalmente, são vistas suas diferenças, e o que acontece dessa relação de proximidade e diferença passa a orientar as ações pensadas e desenvolvidas nas empresas.

Análise Comparativa dos Estudos de Casos e Reflexões

O estudo nas empresas de origem em países com proximidade cultural, resultante de uma história em comum, revelaram que a proximidade nem sempre significa aceitação dos modos de ser e plena confiança nas relações entre as pessoas que fazem e traduzem a gestão.

Ambas as empresas partem de interesses diferentes. É possível perceber que a diferença no tamanho territorial entre os países impacta na internacionalização das empresas: o Brasil é 96 vezes maior que Portugal. Logo, tem um grande mercado interno para comercializar, fazendo com que as empresas brasileiras demorem mais para sair para o exterior. As empresas portuguesas veem o mercado português saturado, sendo impulsionadas à internacionalização. Assim, o Brasil tem grande interesse em Portugal como modo de entrada na Europa, enquanto Portugal tem interesse no mercado interno do Brasil, corroborando com Costa (2005). Em comum, a expatriação como importante estratégia, tal como relatado no referencial, bem como a necessidade de lidar, de diferentes modos, com questões mais contextuais que envolvem infraestrutura, tecnologia, mercado, e especialmente a gestão de pessoas.

A crise europeia estabilizou os investimentos em Portugal, o que não propicia o desenvolvimento de novos clientes para a Elétrica. Assim, os brasileiros observam que as grandes empresas de Portugal são as que detêm parcela do mercado externo, não somente em relação às ex-colônias (Angola, Moçambique e Brasil), mas aos mercados latino-americano e asiático. Para a empresa brasileira, a crise econômica implica custo com rotatividade, visto que o empregado de chão de fábrica português tem um nível de formação melhor que o do brasileiro e busca um salário melhor, diante do que é oferecido pela Elétrica. Esse empregado mais qualificado, no entanto, demanda políticas de desenvolvimento diferentes daquelas aplicadas ao Brasil, haja vista a formação básica oferecida pelo governo.

No caso do Brasil, a escolaridade e Educação Básica são aspectos de destaque ao analisar a internacionalização das empresas. Portugal tem Educação Básica disponível para todos os cidadãos e grande parte dos estudantes, ao concluir o período escolar, domina duas ou três línguas (português, francês e inglês). No Brasil, mais de 49% da população adulta (25-64 anos) não completaram o Ensino Fundamental; 80% dos jovens com idade de 18 a 24 anos não têm acesso ao Ensino Superior e apenas 11,3% da população adulta têm curso superior completo (IBGE, 2012). As empresas brasileiras acabam por assumir a responsabilidade pela instrução do empregado (treinamento), muitas vezes se responsabilizando pelo ensino de uma segunda língua para seu funcionário.

Outro fator relatado é a infraestrutura do Brasil, que prejudica o processo produtivo devido à precariedade de rodovias, ferrovias e portos, bem como a liberação alfandegária de peças e produtos provenientes do exterior e a taxa com impostos abusivos. Ademais, há também a qualidade dos insumos, que não é a mesma com que os portugueses estão acostumados a trabalhar, retardando o processo produtivo da empresa. Tais aspectos aparecem em diversos estudos referenciados anteriormente.

A proximidade cultural entre Brasil e Portugal destacada por autores como Hostede (1984) é ressaltada na literatura sobre internacionalização como algo positivo e encarada como um facilitador pelos entrevistados, embora não impeça de serem sina-

lizadas dificuldades ao longo do processo de internacionalização. Percebe-se que muito do entendido como diferente e encarado como dificuldade demarca espaços que podem ser vistos como espaços de disputa pelo que seria “mais certo”, revelando valores ou significados que não são partilhados. O que “vale aqui”, o que merece ser discutido, como proceder, etc., revelam distanciamentos entre modos de ser e de fazer, mas também apontam para um movimento de novos entendimentos, mesmo que em meio a tensões.

A questão do visto foi o fator legal mais lembrado, em seu aspecto legal no Brasil apontando para os aspectos financeiros da expatriação, como o que se refere ao adicional de transferência e outros benefícios que visam a conferir proteção ao trabalhador expatriado. Em Portugal não existe uma legislação específica para o expatriado, o que proporciona contratos de mobilidade de empregados com menor custo. Por outro lado, a questão do visto torna mais visível também a resistência dos empregados da subsidiária em aceitar o estrangeiro.

O comportamento organizacional também é diferente. Entrevistados ressaltam que a legislação trabalhista portuguesa é mais rigorosa para a demissão de empregados, o que propicia maior troca de ideias; no Brasil, destacam o tratamento formal entre os empregados em função da hierarquia organizacional. Isso implica um processo decisório diferente entre os portugueses e brasileiros. Para o brasileiro, a percepção de que o jeito português é melhor do que o do brasileiro aparece como reflexo de uma cultura colonizadora de Portugal. A legislação funciona, assim, como um marco, dando contornos à gestão, mas o modo de fazer toma suas características a partir de como a gestão é interpretada, revelando-se os aspectos culturais.

O sentimento de ex-colônia está presente nos brasileiros entrevistados e inicialmente expõe uma imagem negativa do português. Para os brasileiros da Elétrica, os portugueses são fechados e preconceituosos, visto que eles constituem um povo, historicamente, colonizador. Essa visão contrasta com as percepções dos lusitanos, pois eles se veem como pessoas de fácil adaptação no exterior, justamente por terem o histórico de povo viajante. Assim, em ambos os casos é citada a maior proximidade de Portugal com o Brasil, do que o contrário. Na perspectiva dos entrevistados, isso ocorre porque, em razão da colonização portuguesa, muitas famílias acabaram residindo no Brasil. Ademais, o brasileiro sofre preconceito quando vai para Portugal, criando a sensação de afastamento entre portugueses e brasileiros.

As diferenças organizacionais refletem-se em certas práticas organizacionais que não são adotadas em outras subsidiárias. O desvio de conduta dos empregados brasileiros pelas empresas portuguesas estudadas espanta os gestores portugueses que, por vezes, são resistentes em criar práticas só para os negócios no Brasil. Assim, os diferentes processos brasileiros contribuem para uma organização formal e hierarquizada. Na visão dos portugueses, essa estrutura implica um modelo empresarial retrógrado que barra o amadurecimento das empresas brasileiras.

O preconceito é relatado pelos brasileiros pelo desconhecimento internacional da tecnologia desenvolvida pelas empresas do Brasil, preconceito não percebido pelos portugueses. Esse posicionamento de inferioridade brasileiro pode ser entendido como fruto de uma admiração de que tudo que vem do exterior é melhor.

A visão sobre o brasileiro no exterior é muitas vezes incentivada por campanhas publicitárias de que no Brasil “tudo é samba, carnaval, futebol e mulher pelada”. Isso implica uma generalização de um povo com ampla diversidade cultural e abrangência territorial. Essa percepção afeta a vinda de novos expatriados para o país, pois eles deixam de aceitar as missões, corroborando para certa dificuldade de expansão internacional das empresas.

Os entrevistados, no entanto, relatam que a qualidade profissional do brasileiro não é questionada (embora, no início, tenha havido resistência). Para os portugueses, São Paulo é uma das maiores capitais econômicas do mundo e o nível dos executivos é muito bom. Além disso, a GP brasileira tem muito a ensinar sobre questões éticas ou sociais para as outras empresas.

Apesar dos laços culturais, os expatriados referem-se à necessidade de adaptação à cultura local, o que, às vezes, pode ser ignorado pelas organizações. Na busca por compreender e ser compreendido diante da necessidade de se relacionar no âmbito organizacional, observam-se aproximações e contradições próprias de um mundo profissional mais global e complexo, rico em diferenças.

A visualização das diferenças culturais, tais como são percebidas dentro das organizações, nos levam a refletir sobre os espaços de demarcações, ou fronteiras, que mesmo em meio a processos de se tornarem globais, continuam a existir, embora possam ser mais abertos, múltiplos e complexos. Nem sempre são facilmente visíveis, mas geralmente são percebidos pelos seus efeitos (o que é aceitável, o que faz parte, o que podemos aceitar ou não).

Caligiuri e Di Santo (2001) avaliam também que indivíduos que passam por atribuições internacionais, como a expatriação, tornam-se mais sensíveis aos desafios e a abertos a conhecer, aprendendo a respeitar cultura, valores diferentes dos seus, características importantes para qualquer sujeito, tornando-o capaz de compreender a complexidade e criticar a si e ao seu contexto (CALIGIURU; DI SANTO, 2001, p. 33). O presente estudo mostra como este é um processo dinâmico, que vai se dando em meio a esses espaços de demarcações e como olhar para os aspectos culturais permite esse revelar de valores, escolhas e ações. Mostra também como características de ser do brasileiro (DA MATTA, 1997; IRIGARAY, VERGARA, 2010) e do português (HICKSON; PUGH, 1995; CUNHA; REGO, 2007) se misturam na gestão.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do investimento estrangeiro, tanto nas economias mais desenvolvidas como nas emergentes, novos desafios são discutidos na gestão de expatriados e na internacionalização. Nesse contexto, esta pesquisa buscou levantar os fatores socioeconômicos e culturais do Brasil e Portugal a fim de analisar a sua influência no processo de expatriação de empregados e na internacionalização em duas empresas multinacionais com a matriz originária desses países.

O processo de internacionalização nas empresas investigadas se dá a partir de interesses diferentes. A empresa portuguesa tem interesse no mercado interno do Brasil, enquanto a brasileira tem interesse em Portugal como modo de entrada na Europa, corroborando com a concepção de Costa (2005). Em comum, ambas se utilizam da ex-

patriação como importante estratégia de gestão, e encontram soluções para lidar com dificuldades mais contextuais que envolvem, de modo geral, infraestrutura, legislação, acesso à educação, percepções sobre tecnologia, mercado.

Pode-se afirmar que a incerteza e o risco provenientes dos processos de internacionalização tendem a diminuir com o maior conhecimento dos mercados ao se privilegiar mercados próximos psicologicamente (JOHANSON; VAHLNE, 1977) e também a partir de uma presença mais pontual e uma troca mais efetiva com o uso da expatriação. O estudo em questão sinalizou que esse é um movimento que vai acontecendo, aproximação e distanciamento em diversos momentos convivendo e de múltiplas formas (mais ou menos visíveis) e que a incerteza e o risco vão assim assumindo variados formatos.

Além disso, apesar dos laços culturais dos dois países, há diferenças nesse aspecto percebidas pelos entrevistados que implicam a forma de fazer gestão, ou seja, em processos, políticas e práticas organizacionais diferentes, e na forma de trabalhar nos países analisados. Nos casos estudados, aspectos como burocracia, corrupção, “jeitinho brasileiro” foram apontados como entraves à gestão das empresas no Brasil. Em Portugal, negativismo, resistências.

Desse modo, o presente estudo contribui para um olhar sobre as dificuldades relatadas, não com o objetivo de apenas apontar as diferenças ou as semelhanças entre países, culturas e organizações, mas sim trazer reflexões sobre a repercussão desses aspectos na gestão. Entende-se que há uma dinâmica acontecendo, atravessada por crenças e valores que vão sendo disputados, decisões que vão sendo tomadas (de diferentes formas) e que têm nos expatriados importante agente de construção e de mudança.

Brasil e Portugal apresentam um vínculo histórico e uma língua comum que favorecem para as empresas o início da internacionalização entre esses países. A proximidade teria, a princípio, na língua comum forte elemento integrador, entretanto a partir do mencionado pelos entrevistados foi observado algo mais amplo, a complexidade da linguagem, da comunicação, destacando-se a existência de problemas de compreensão e de expressão no ambiente organizacional. Assim, embora próximos em razão de sua história, a dificuldade com os entendimentos no uso da língua portuguesa, as diferenças nas tomadas de decisão, os preconceitos ainda existentes marcam a interação entre os profissionais e as empresas, revelando-se, assim, proximidades e distanciamentos. Observa-se o ser estrangeiro, o ser diferente, o ser “mais desenvolvido”, bem como as aproximações, tomando forma na maneira de a gestão acontecer.

Tal como exposto no referencial, a expatriação tem sido utilizada como processo importante a partir do qual as empresas levam sua cultura, valores, políticas e práticas para as subsidiárias (TANURE; EVANS; PUCIK, 2007). Como sugestão para estudos futuros aponta-se a questão legal brasileira que afeta os aspectos financeiros da expatriação e as relações de trabalho. Tal tema merece ser mais bem explorado, visto o maior poder de barganha que as empresas portuguesas têm com os empregados em virtude da ausência de uma legislação sobre o expatriado. Os gestores portugueses sinalizam que essa lei não será necessária pelo fato de que a expatriação tende a acabar. Para eles, o seu alto custo implica a rescisão do contrato nacional e a contratação do empregado estrangeiro como funcionário nacional na subsidiária.

Sugere-se estudos que envolvam análise das competências demandadas pelas empresas no contexto da internacionalização, visto as dificuldades em estabelecer políticas e práticas para tornar isso um diferencial estratégico e, principalmente, para lidar com a diversidade cultural, tal como destacado pelo estudo. Atualmente, as empresas requerem uma Gestão de Pessoas que englobe a diversidade internacional e não foque só nos expatriados. É necessário, então, que estejam preparadas para também receber os impatriados – empregados da subsidiária que vão trabalhar na matriz por tempo determinado – os cidadãos do mundo e as pessoas de outros países que não têm vínculo com a organização. Profissionais culturalmente diversos e que se adaptem com facilidade têm sido preferidos, de modo que possam formar equipes capazes de gerar respostas mais adequadas a um novo contexto. Assim, a entrada e a presença de profissionais na condição de estrangeiro ainda necessitam de um olhar cuidadoso, ainda mais num contexto de mobilidade crescente.

Analizando as limitações do artigo, uma limitação teórica, não exclusiva do presente estudo, mas, de maneira geral, pertinente às pesquisas sobre GP e internacionalização, realizadas em países emergentes, como o Brasil, é que a literatura utilizada é a americana, havendo poucos estudos estruturados, consolidados e contextualizados em países emergentes. Por mais que se queira embasar teoricamente a pesquisa com estudos brasileiros, as principais teorias são da vertente americana. Conseqüentemente, não há a devida compreensão do contexto, visto que a realidade das empresas americanas não é necessariamente convergente com aquelas em que as empresas brasileiras estão inseridas. Assim, ainda não há desenvolvimento teórico consolidado sobre expatriação e internacionalização em outros contextos. As pesquisas buscam respaldo teórico em contextos diferenciados, apresentando resultados não tão consoantes ou esperados da teoria embasada.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, R. N. *Expatriados brasileiros: as implicações das características culturais na adaptação em designações internacionais*. 2010. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Porto Alegre, 2010.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. 3. ed. Lisboa, Portugal: Edições 70, 2009.
- BENNETT, C. V.; BREWSTER, C. *Can Portuguese management compete?* Lisbon: Ad Capita; Cranfield University School of Management, 2002.
- BLACK, J. S.; GREGERSEN, H. B.; MENDENHALL, M. Toward a theoretical framework of repatriation adjustment. *Journal of International Business Studies*, v. 23, n. 4, p. 373-760, 1992.
- CALIGIURI, P. M. Selecting expatriates for personality characteristics: a moderating effect of personality on the relationship between host national contact and cross-cultural adjustment. *Management International Review*, v. 40, n. 1, p. 61-80, 2000.
- CALIGIURI, P.; DI SANTO, V. Global Competence: what is it, and Can it be developed through global assignments? *Human Resources Planning*, v. 24, p. 3, 2001.
- CEHELLA, D. C. *Os países emergentes com investidores internacionais: o caso das empresas brasileiras em Portugal*. 2009. Tese (Doutorado) – Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão, Portugal, 2009a.
- CEHELLA, D. C. Os investimentos brasileiros em Portugal: um estudo de três casos. In: SILVA, J. R.; BARBOSA, A. C. Q. (ed.). *Estado, empresas e sociedade*. Um mosaico luso-brasileiro. Lisboa: Edições Colibri, 2009b.
- COSTA, C. G. da. *A cultura como fator dinamizador da economia*. Os investimentos portugueses no Brasil. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa, 2005.

- COSTA, C. G. da. Um contributo para a definição das políticas públicas de apoio a internacionalização de uma pequena economia aberta: o caso português. In: SILVA, J. R.; BARBOSA, A. C. Q. (ed.). *Estado, empresas e sociedade*. Um mosaico luso-brasileiro. Lisboa: Edições Colibri, 2009.
- CUNHA, M. P.; REGO, A. Culture and management in Portugal: From the Empire to the Union. In: DAVEL, E.; DUPUIS, J.-P.; CHANLAT, J.-F. (ed.). *Gestion en contexte interculturel: Approches, problématiques, pratiques et plongées*. Québec: Presse de l'Université Laval et TÉLUQ/UQAM, 2007.
- DA MATTA, R. *Carnavais, malandros e heróis*. Para uma sociologia do dilema brasileiro. 6. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1997.
- DE CIERI, H.; DOWLING, P. J.; TAYLOR, K. F. The psychological impact of expatriate relocation on partners. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 2, n. 3, p. 377-414, 1991.
- DUTRA, J. S. *Gestão de pessoas*. Modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.
- EMPRESA ELÉTRICA. *Site Elétrica*. 2014. Disponível em: www.eletrica.net/br
- EMPRESA PLÁSTICO. *Site Plástico*. 2014. Disponível em: www.plastico.com
- FERNANDES, C. M. A.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; ZANNI, P. P. O papel dos fatores políticos na internacionalização de empresas: o caso da Energias de Portugal (EDP) no Brasil. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 10, n. 2, 2012.
- FREITAS, M. E. de; DANTAS, M. O estrangeiro e o novo grupo. *Revista de Administração de Empresas*, v. 51, n. 6, p. 601-608, 2011.
- FUNDAÇÃO DOM CABRAL. *Pesquisa Global Players II*. Internacionalização de Empresas da América Latina: desafios, obstáculos e perspectivas das multinacionais emergentes, 2008.
- GONÇALVES, G. A.; MIURA, I. K. Executivo expatriado no Brasil: as implicações das características culturais brasileiras. *Revista FAE*, v. 12, n.1, p.133-147, jan./jun. 2009.
- HICKSON, D. J.; PUGH, D. S. *Management worldwide: The impact of societal culture on organizations around the globe*. London: Penguin, 1995.
- HOFSTEDE, G. National cultures and corporate cultures. In: SAMOVAR, L. A.; PORTER, R. E. (ed.). *Communication Between Cultures*. Belmont, CA: Wadsworth, 1984.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. 2012. Disponível em: www.ibge.gov.br/home/mapa_site/mapa_site.php#indicadores. Acesso em: 3 jun. 2013.
- IRIGARAY, H. A. R.; VERGARA, S. C. Expatriados no Brasil: diferentes nacionalidades, diferentes percepções. *Revista Gestão.Org*, v. 8, n. 1, p. 49-60, 2010.
- JANGHORBAN, R.; ROUDSARI, R. L.; TAGHIPOUR, A. *Qualitative Stud Health Well-Being*, v. 9, 2014.
- JOHANSON, J.; VAHLNE, J. The Internalization Process of the Firm. *Journal of International Business Studies*, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.
- MACEDO, M. F. A. T. *Estratégias de internacionalização das empresas da Região Norte de Portugal*. 2011. 73f. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão Internacional) – Universidade do Porto, Faculdade de Economia, Porto, Portugal, 2011.
- MAGRINHO, A. Portugal e Brasil: uma parceria para a economia global. In: SILVA, J. R.; BARBOSA, A. C. Q. (ed.). *Estado, empresas e sociedade*. Um mosaico luso-brasileiro. Lisboa: Edições Colibri, 2009.
- MCCALL, M. JR.; HOLLENBECK, G. P. *Desenvolvimento de executivos globais*. As lições da experiência internacional. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- MENDENHALL, M. E.; DUNBAR, E. E.; ODDOU, G. Expatriate selection, training and career-pathing: a review and a critique. *Human Resource Planning*, v. 26, n. 3, p. 331-345, 1987.
- MERCER. 2010. *International Assignment Survey – Portugal 2010*. Disponível em: <http://www.mercer.com.br/press-releases/1387345>. Acesso em: 10 jun. 2013.
- NEVADO, P. M. da S. P. A opção expatriado-local na gestão de topo das subsidiárias das empresas multinacionais. O caso das subsidiárias portuguesas de empresas alemãs. *Department of Management Working Paper Series*, v. 1, 2003.
- PEREIRA, N. A. F.; PIMENTEL, R.; KATO, H. T. Expatriação e estratégia internacional: o papel da família como fator de equilíbrio na adaptação do expatriado. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. *Anais...* Curitiba, 2004. CD-ROM.
- REGO, A.; CUNHA, M. P. E. *Manual de gestão transcultural de recursos humanos*. Lisboa: Editora RH, 2009.
- ROCHA, A. da; MELLO, R. C. de; MACULAN, A. M. D.; PACHECO, H. F. Ivia: crescimento e internacionalização. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 14, n. 6, p. 1.158-1.170, 2010.
- SOUSA, T. D. R. de. *As estratégias de internacionalização de empresas portuguesas: os casos multinacionais e PMEs*. 2015. Dissertação (Mestrado) – Universidade de Aveiro, Portugal, 2015.
- SOUSA, V. A. A evolução das relações luso-brasileiras numa perspectiva histórica. In: SILVA, J. R.; BARBOSA, A. C. Q. (ed.). *Estado, empresas e sociedade*. Um mosaico luso-brasileiro. Lisboa: Edições Colibri, 2009.

TANURE, B.; EVANS, P.; PUCIK, V. *A gestão de pessoas no Brasil. Virtudes e pecados capitais. Estudos de caso.* Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

TUNG, R. L. Expatriates Assignments: Enhancing Success and Minimizing Failure. *The Academy of Management Executive*, v. 1, p. 117-126, 1987.

VAREJÃO, J. C. de S. *Internacionalização de pequenas e médias empresas em Portugal: abordagem programada vs abordagem não programada.* 2013. 125f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Administração) – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Instituto Politécnico do Porto, Porto, Portugal, 2013.

VIANNA, N. P.; SOUZA, Y. S. de. Uma análise sobre os processos de expatriação e repatriação em organizações brasileiras. *Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, v. 6, n. 4, p. 340-353, nov./dez. 2009.

WONG, N. Mark your calendar! Important tasks for international HR workforce. *Costa Mesa*, v. 79, n. 4, p. 72-74, 2000.

YIN, R. Estudo de caso: *planejamento e métodos.* Porto Alegre: Bookman, 2010.

Aprendizagem Empreendedora Conhecendo o Passado e Vislumbrando o Futuro

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.247-275>

Recebido em: 22/11/2017

Aceito em: 23/5/2019

Sérgio Vogt,¹ Yara Lucia Mazziotti Bulgacov²

RESUMO

Os questionamentos que surgiram no campo de estudo do empreendedorismo no final da década de 80 incentivaram a realização de pesquisas que buscavam o entendimento do aprendizado no processo de empreender. Como resultado, inaugurou-se uma nova temática denominada de Aprendizagem Empreendedora (AE), que trouxe contribuições para a compreensão do empreendedorismo como processo. Para descobrir como estão sendo conduzidos os estudos sobre esse tema no cenário nacional e internacional, realizou-se neste artigo um levantamento sistemático da produção de conhecimento em diferentes bases acadêmicas de dados. O trabalho foi realizado sob uma perspectiva histórica, permitindo que os resultados apontassem para as possibilidades de pesquisas ainda não exploradas, principalmente no que se refere ao desenvolvimento de aproximações empíricas sobre a aprendizagem empreendedora na esfera nacional. Assim, visto que esse artigo não olha somente para o passado, mas aponta para o futuro, salienta-se que o entendimento da aprendizagem empreendedora é um processo inacabado no que respeita às pesquisas e sugere-se que se busque avançar na compreensão do processo de aprendizagem dos empreendedores investigando-o sob a perspectiva das práticas sociais.

Palavras-chave: Aprendizagem empreendedora. Empreendedorismo. Aprendizagem. Levantamento sistemático da literatura.

ENTREPRENEURIAL LEARNING: KNOWING THE PAST AND SIGHTING THE FUTURE

ABSTRACT

The questions that arose in the field of entrepreneurship in the late eighties encouraged researches to seek an understanding of learning in the process of undertaking. As a result, a new theme called Entrepreneurial Learning (EL) emerged, bringing contributions to the understanding of entrepreneurship as a process. To find out how the studies on this topic are being carried out in the national and international scene, a systematic literature review, within a historical perspective, was carried out in different academic databases. The results point out the possibilities of research not yet explored, mainly in the development of empirical studies about entrepreneurial learning in the national sphere. This research does not look only to the past, but points to the future, emphasizing that the understanding of entrepreneurial learning is an unfinished process. Therefore, it is proposed to advance the research of the entrepreneurs' learning process through the perspective of social practices.

Keywords: Entrepreneurial learning. Entrepreneurship. Learning. Systematic literature review.

¹ Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Doutorando em Administração pela Universidade Positivo (UP). sergiovogt@gmail.com

² Doutora em Educação pela Universidade Estadual de São Paulo (Unesp). Professora da Universidade Positivo (UP). ybulgacov@gmail.com

Enquanto campo de estudo o empreendedorismo não é recente e já foi explorado utilizando-se de diferentes perspectivas (CAMPOS; PARELLADA; PALMA, 2012). Ele surgiu dentro de uma vertente econômica (SAY, 1971; SCHUMPETER, 1997) e se expandiu com o auxílio da corrente humanista, principalmente da Psicologia (MCCLELLAND, 1972). Sua importância e relevância na área acadêmica ainda são destacadas em virtude da sua significância não só na economia, mas no desenvolvimento social e cultural (RAE, 2000; SHANE; VENKATARAMAN, 2000; BYGRAVE, 2009; RAE; WANG, 2015).

A ênfase como tema de estudo ganhou fôlego não somente em virtude do seu impacto nessas diferentes esferas da realidade, mas também pelo surgimento de um novo horizonte de pesquisa apontado por William B. Gaertner no final da década de 80. A perspectiva de estudo sugerida pelo autor proporcionou um novo olhar sobre o campo, possibilitando que o empreendedorismo fosse analisado como um processo dinâmico e não mais estático (GARTNER, 1988; RAE; CARSWELL, 2000; SHANE; VENKATARAMAN, 2000; RAE; CARSWELL, 2001). Dessa maneira, os pesquisadores passaram a questionar como ocorre o processo do “tornar-se” empreendedor, diferente do que até então era observado, uma vez que o foco estava na questão do “ser” empreendedor.

Como resultado dessa mudança passou-se a defender a ideia de que a pesquisa acadêmica já havia trazido consideráveis contribuições sobre a perspectiva extrínseca do conhecimento em empreendedorismo, e que era momento de se aprofundar na compreensão do processo humano intrínseco. Assim, a partir da década de 90 e de forma mais intensa no início dos anos 2000, surgiram as primeiras pesquisas que focavam na busca do entendimento do processo de aprendizado em que os empreendedores se envolvem ao empreender (FESTERVAND; FORREST, 1993; MURPHY, 1993; SMILOR, 1997; YOUNG; SEXTON, 1997; DEAKINS; FREEL, 1998; RAE; CARSWELL, 1999; COPE; WATTS, 2000; RAE, 2000; RAE; CARSWELL, 2000; HANNON, 2001; MINNITI; BYGRAVE, 2001; RAE; CARSWELL, 2001).

A busca de compreensão sobre a aprendizagem do empreendedor inaugurou uma nova temática denominada de Aprendizagem Empreendedora (AE), que surgiu da relação entre as teorias sobre empreendedorismo e aprendizagem, principalmente a Aprendizagem Organizacional (AO) quando considerada dentro da perspectiva de que são os indivíduos que aprendem no contexto organizacional (MINNITI; BYGRAVE, 2001; HARRISON; LEITCH, 2008; ERDÉLYI, 2010; WANG; CHUGH, 2014, 2015).

A atenção dada à AE como tema de estudo trouxe contribuições para o entendimento do empreendedorismo como processo e do desenvolvimento do empreendedor à medida que esse é o agente que empreende (YOUNG; SEXTON, 1997; RAE; CARSWELL, 2000; POLITIS, 2005; RAE, 2005a; HARRISON; LEITCH, 2008; RAE; WANG, 2015). O aparente crescimento nas pesquisas sobre a relação do “aprender” e “empreender” (e vice-versa) revelado pelo levantamento sistemático da literatura realizado por Wang e Chugh (2014), desencadeou o questionamento e o interesse em descobrir sobre como estariam sendo conduzidos os estudos sobre a AE, tanto no cenário internacional (LI) como nacional (LN).³

³ Esse escopo de pesquisa foi definido tendo em vista que o estudo realizado por Wang e Chugh (2014) abrange apenas a literatura internacional até o período de 2011. E na literatura nacional não existe um levantamento sistemático sobre a produção de conhecimento e sobre a aprendizagem empreendedora.

Por consequência, foi realizado um levantamento sistemático da literatura sobre AE contemplando essas duas esferas (nacional e internacional), constituindo o objetivo deste trabalho revelar as possibilidades de pesquisas na literatura brasileira sobre aprendizagem empreendedora ainda não exploradas. O mapeamento da literatura e a descrição dos resultados pretende mostrar uma visão geral do campo, enfatizando as diferentes fases pela qual o tema passou no decorrer dos anos e como tem sido explorado academicamente na atualidade.

Para tanto, as seções seguintes irão apresentar os aspectos teórico-históricos e metodológicos que conduziram o levantamento efetuado, divulgando os critérios utilizados para a realização da pesquisa. Posteriormente serão demonstrados os resultados obtidos, bem como as implicações para futuras pesquisas.

APRENDIZAGEM EMPREENDEDORA: Surgimento

Em meados dos anos 70 o campo do empreendedorismo como tema de pesquisa já havia se consolidado, principalmente dentro de uma vertente econômica (BAUMOL, 1968; SAY, 1971; KIRZNER, 1973), porém, nesse mesmo período, surgiu outra possibilidade de reflexão sobre a temática com a perspectiva humanista de McClelland (1972). Essa mudança, de uma perspectiva puramente econômica para um olhar mais humano sobre o empreendedorismo, pode ter motivado Lawrence Lamont (1972) a questionar o que os empreendedores aprendem por meio da experiência.

Até então a relação entre o aprender e o empreender não havia sido pesquisada na esfera acadêmica, como revela o levantamento sistemático da literatura realizado por Wang e Chugh (2014). O aprender (aprendizagem) e o empreender (empreendedorismo) eram áreas tratadas de forma separada e, conforme destacou Mark Easterby-Smith, essas duas temáticas “têm muito a ganhar se conversarem” (HARRISON; LEITCH, 2008, p. xxii). Esse primeiro passo dado por Lamont, contudo, parece não ter despertado de forma imediata o interesse do campo, pois somente uma década depois Tucker Jr. (1981) unirá os temas da aprendizagem e do empreendedorismo ao abordar o ensino deste último. Após isso, novamente o campo de estudo se manteve adormecido nos anos seguintes.

Um novo despertar do interesse parece ter surgido quando Gartner (1988) levantou a questão de que as pesquisas sobre o(a) empreendedor(a) deveriam focar no que ele(a) faz e não em quem ele(a) é. Essa mudança de enfoque buscou incentivar a dinamicidade de um olhar processual sobre o fenômeno do empreender e também do tornar-se empreendedor. Como resultado, Scherer, Adams e Wiebe (1988) sugeriram que a Teoria da Aprendizagem Social fosse usada como uma base teórica para a pesquisa em empreendedorismo.

Um pouco depois, já no início da década de 90, apareceram alguns passos firmes em direção à apresentação da AE como um tema de pesquisa dentro da área acadêmica, primeiramente com Lant e Mezias (1990) ao colocarem novamente a temática da Aprendizagem Organizacional (AO) e do empreendedorismo, de forma conjunta, para responder às mudanças ambientais que algumas organizações sofrem. Foi principalmente com Festervand e Forrest (1993), porém, que apresentaram o conceito de *Entre-*

preneurial Preparedness na busca de desenvolver um modelo que ofereça respostas à preparação empreendedora, que se avançou em direção ao crescimento e ao desenvolvimento da AE como campo de pesquisa.

Embora nesse mesmo período o trabalho de Murphy (1993) já tenha utilizado a expressão “aprendizagem empreendedora”, ao considerar que o ambiente organizacional imerso em mudanças demanda que o empreendedor tenha de buscar formas diferentes de agir e que isso envolve o aprendizado, foi somente no final dos anos 90 que a expressão passa a ser utilizada de forma explícita e recorrente como temática que identifica uma área de estudo.

Isso ocorreu primeiramente com Young e Sexton (1997), que investigaram o processo que permite que empreendedores (já atuantes) aprendam na medida em que gerenciam seus negócios. Sugere-se, assim, que os empreendedores aprendem de forma processual, dado que foi desenvolvido o que pode ser considerado uma das primeiras tentativas de descrição do processo de aprendizagem empreendedora. Em seguida, Deakins e Freel (1998) empregaram o termo na tentativa de verificar a contribuição da teoria da AO em pequenas e médias empresas e, posteriormente, com o trabalho de Rae e Carswell (1999), o interesse foi a busca do desenvolvimento de um modelo conceitual em AE.

No cenário nacional, Valdir Gomes (2000) destaca-se como o primeiro trabalho a abordar os aspectos da aprendizagem e do empreendedorismo. Ao elaborar um ensaio teórico para um evento nacional (Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas – Egepe), mesmo não utilizando a literatura internacional disponível sobre AE, o autor emprega a literatura disponível em aprendizagem e empreendedorismo para dar ênfase ao ensino do empreendedorismo.

Posterior a esse trabalho, Guardani e Romito (2008) apresentaram um artigo no mesmo Congresso, porém em uma edição oito anos mais tarde, que se destaca como o primeiro trabalho empírico da temática na esfera nacional. Nele, os autores buscaram analisar como os empreendedores aprendem a administrar seus negócios. Ressalta-se que, também nessa pesquisa, não foram utilizadas as bases teóricas existentes sobre AE. Isso mudou somente a partir de 2010, quando o trabalho empírico de Zampier empregou uma base teórica fundamentada na literatura internacional sobre AE (ZAMPIER, 2010).

Uma vez realizado esse sucinto olhar histórico do surgimento da AE como tema de estudo, percebe-se que houve um crescimento do interesse e da pesquisa até o final da década de 90 na literatura internacional, diferente do cenário nacional. Assim, para que se evidencie essa primeira fase da AE e se argumente sobre o desenvolvimento do tema nos anos seguintes, serão apresentados na seção a seguir os aspectos metodológicos que nortearam a realização do levantamento sistemático da literatura que dá base para esses argumentos.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o objetivo de investigar a produção de conhecimento sobre AE na esfera nacional (LN) e internacional (LI), foi realizado um levantamento sistemático na literatura, conforme Tranfield, Denyer e Smart (2003) e Denyer e Tranfield (2008), em diferentes bases acadêmicas de dados que possuíssem um número elevado de materiais indexados (como artigos de revistas e de eventos, livros, capítulos de livros e outros trabalhos acadêmicos), a fim de que se obtivesse um amplo resultado de referências sobre o tema.

Desse modo, para a pesquisa com escopo internacional foram selecionadas as seguintes bases (listadas em ordem alfabética): EBSCO; *Emerald Insight*; JSTOR; Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes); *ProQuest*; *SciELO*; *Science Direct*; *Scopus*; *Spell* e *Web of Science*. A pesquisa para a revisão sistemática da Literatura Nacional (LN) empregou a expressão “Aprendizagem Empreendedora” e utilizou como critério de busca a expressão *Entrepreneurial Learning* nos títulos das publicações. Esse filtro foi estipulado considerando o interesse em identificar apenas os trabalhos que utilizaram esse tema de forma central, o que parece ficar evidente quando apresentado no título da pesquisa.

Optou-se por selecionar apenas os trabalhos que foram publicados na língua inglesa para o levantamento da literatura internacional. Com relação ao período de abrangência da pesquisa, foram delimitados aqueles que tivessem data de publicação até o ano de 2016. Não houve um período inicial definido, considerando que o objetivo era identificar quando ocorreram as primeiras publicações sobre a temática.

Sabendo-se da existência de possíveis duplicidades de trabalhos nos dados que foram obtidos, uma vez que um material pode e acaba sendo indexado em mais de uma das bases de dados consultadas, com o auxílio do *software Endnote™ X8* foram identificados e excluídos os textos duplicados. A escolha de realizar a pesquisa em um número elevado de bases acadêmicas busca, mesmo sabendo da grande quantidade de duplicações que iriam surgir, ampliar as possibilidades de identificação de referências que revelassem de fato o campo de estudo do tema em questão.

Após a seleção das publicações realizou-se uma revisão visual e individualizada de todos os trabalhos com o intuito de detectar algum tipo de inconsistência que pudesse não ter sido identificada na primeira verificação realizada pelo *software*, principalmente no que se refere à redação de nome de autor(es), de título da obra e também do local em que foram publicados. Assim, novamente foi efetuada a retirada de trabalhos que ainda constavam em duplicidade.

Durante essa fase também foi realizada a leitura dos resumos dos trabalhos para identificar se porventura alguma das referências não havia sido anexada ao resultado da pesquisa por possuir ligação indireta com a temática, pois mesmo tendo sido definido o critério na pesquisa da expressão *Entrepreneurial Learning* no título, apareceram resultados que não eram coerentes com o escopo estipulado. Assim, por conseguinte, também foram excluídos esses materiais.

A pesquisa para a revisão sistemática da Literatura Nacional (LN) empregou a expressão “Aprendizagem Empreendedora” e foi realizada observando-se os mesmos critérios utilizados na revisão internacional, porém além das mesmas bases de dados já citadas anteriormente, foram adicionadas outras fontes de pesquisa que visam a expandir a busca sobre o tema em bases que poderiam não estar indexadas nas utilizadas para a pesquisa internacional.

Dessa forma, foram adicionados o portal de eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração – Anpad – que compila os trabalhos que foram publicados nos eventos da Associação; a Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas – Regepe – que possui foco em empreendedorismo; o Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas – Egepe – que é o evento da Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas – Anegepe, além do Google Acadêmico, que possui uma amplitude de busca em diferentes bases de dados, especialmente em periódicos não indexados nas bases de dados utilizadas.

Assim, uma vez descritos os procedimentos empregados na seleção dos materiais para esta pesquisa, os resultados obtidos serão apresentados na próxima seção, a qual revela como se constituíram as diferentes fases em que a AE tem sido estudada nos cenários nacional e internacional.

APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E ANÁLISE

Como primeiro resultado da pesquisa foram identificados 134 referências na literatura internacional e 21 na literatura nacional. Uma vez anexados ao *Endnote™*, esses materiais compõem a base para a realização da análise a fim de que se obtenha um mapeamento detalhado do tema. A descrição de onde e quando as pesquisas em AE surgiram aparece quando realizada a distribuição desses resultados de acordo com o tipo de referência no decorrer dos anos. Para isso, as Tabelas 1 e 2 a seguir trazem essa representação.

Tabela 1 – Ano e tipo de material na Literatura Internacional

Ano	Artigo	Evento	Tese	Ano	Artigo	Evento	Capítulo	Tese	Livro
1981	1			2008	3	1			1
1998	1			2009	4	3			
2000	4			2010	4	5	1		
2001	3			2011	6	4	1		
2002	1			2012	7	3	2		
2003	2			2013	6	2	1		
2004	4	2		2014	6	4	4	1	1
2005	6			2015	6	7		1	1
2006	1		1	2016	6	1	1		
2007	2	2	1	TOTAL	73	34	10	4	3 ⁴

Fonte: Elaborada pelos autores (2017).

Tabela 2 – Ano e tipo de material na Literatura Nacional

Ano	Artigo	Evento	Dissertação	Tese
2000		1		
2008		1		
2010			1	
2011	1			
2012	1	1	1	
2013		1	1	
2014	1	2	1	
2015	3	1		1
2016	2	1		
TOTAL	8	8	4	1

Fonte: Elaborada pelos autores (2017).

⁴ Do total de 134 trabalhos identificados, além dos 10 capítulos que foram publicados em livros diversos e que são descritos na tabela 1, outros 10 fazem parte de dois livros já apontados aqui. Por isso o total de trabalhos após realizada a divisão de acordo com o ano e tipo é de 124 trabalhos. Ou seja, não foram considerados esses últimos dez capítulos de livros, uma vez que foram considerados os livros nos quais eles foram publicados.

Após a apresentação desses dados, em que é possível identificar o mapeamento da produção de conhecimento sobre aprendizagem empreendedora no decorrer do período estipulado e perceber a distribuição dos diferentes materiais produzidos, a seção a seguir propõe-se a discutir a consolidação e o crescimento desse campo de estudo pelo olhar mais detalhado sobre essas referências.

A Consolidação e o Crescimento do Campo de Estudo: diferentes fases da temática

Em uma observação minuciosa sobre essa gama de materiais disponíveis em Aprendizagem Empreendedora é possível definir determinados períodos da produção acadêmica de conhecimento nessa área. Na busca de evidenciar essas diferentes fases utilizou-se para fins de classificação a unidade de tempo – ano.

Faz-se necessário, porém, esclarecer que se emprega esse critério apenas como forma de sistematizar a leitura realizada pelos autores da pesquisa sobre esse campo, uma vez que se reconhece que não se pode afirmar com propriedade que um determinado campo de estudo passe por mudanças em períodos de tempo bem delimitados e que seja possível estipular de forma tão específica esses períodos. Defende-se aqui, com essa categorização, que o que ocorre são momentos e eventos que geram no observador da literatura a impressão de uma mudança na medida em que o tempo passa e a produção de conhecimento cresce.

Dito isso, as seções seguintes dedicam-se a apresentar e descrever as diferentes fases que foram identificadas e definidas com base nos resultados dos trabalhos apresentados no levantamento sistemático da literatura.

A Primeira Fase da AE

A contar do surgimento, o crescimento e a consolidação da pesquisa da Aprendizagem Empreendedora continuaram a partir dos anos 2000. Surgiram nessa época trabalhos como o de Rae (2000), que além de estimular o debate entre os acadêmicos sobre o uso da metodologia da narrativa como uma construção de significado na investigação do desenvolvimento da compreensão do empreendedorismo, também propôs um modelo conceitual em AE. No mesmo ano, baseando-se em Young e Sexton (1997), esse autor, em parceria com Mary Carswell, mantendo a mesma ênfase do seu trabalho anterior, busca avançar no desenvolvimento desse modelo conceitual (RAE; CARSWELL, 2000). Nesse mesmo período também surgiu o trabalho de Cope e Watts (2000) explorando o *learning by doing*, em que a experiência é vista como fonte do aprendizado. Tanto Jason Cope, assim como David Rae, serão considerados expoentes sobre a temática nos próximos anos.

Na sequência surgiu o texto de Sullivan (2000), que utilizou os trabalhos anteriores de Rae e de Deakins e Freel (1998) em sua base teórica. A publicação desse artigo baseou-se em um texto apresentado em um congresso no ano anterior, que já havia sido utilizado como base teórica para autores como Jason Cope e Gerald Watts. Ou seja, naquele período iniciou-se a construção encadeada da pesquisa que visava a se aprofundar na temática e para isso utilizavam-se os fundamentos firmados anteriormente.

Essa época também foi marcada pelo surgimento de trabalhos que, assim como foi com Gartner (1988), geraram um novo ânimo ao campo do empreendedorismo, reforçando a necessidade de se avançar sobre a aprendizagem do empreendedor. Um desses trabalhos foi o de Shane e Venkataraman (2000), que descreveu o tema do empreendedorismo como uma promessa de campo de estudo, especialmente ao enfatizar que empreender refere-se à exploração de oportunidades. Outro trabalho foi de Bygrave e Minniti (2000), que explorou a dinâmica social do empreendedorismo, incentivando, um pouco depois, a elaboração de um modelo dinâmico da Aprendizagem Empreendedora (MINNITI; BYGRAVE, 2001).

Nos anos que seguem surgiram outros materiais que se dedicaram ao debate da Aprendizagem Empreendedora, com destaque para o trabalho realizado em conjunto por autores que já haviam aparecido como sendo uns dos primeiros a abordarem o tema, como Deakins, Sullivan e Whittam (2002). Esse período também é marcado pelo aparecimento do segundo trabalho de Jason Cope (COPE, 2003), além de outros, como o de Erikson (2003), Qin (2004), Qin e Bao (2004), Taylor e Thorpe (2004) e Wee (2004), assim como pelo surgimento dos novos trabalhos de David Rae (2004b), especialmente Rae (2004a) em que o autor introduz um novo modelo para a compreensão da aprendizagem empreendedora.

Dessa forma, em virtude daquilo que estaria por vir nos próximos anos, conclui-se “a primeira fase” no que se refere à produção de conhecimento sobre a aprendizagem empreendedora.

A Segunda Fase da AE

Sendo esse o cenário até 2004, posterior a esse período, a partir do ano de 2005, verifica-se uma nova fase – a segunda da Aprendizagem Empreendedora. Esse ano pode ser considerado um marco para o avanço nos estudos sobre a AE, pois foi o momento em que a temática realizou um grande salto. Isso ocorreu não apenas em virtude do surgimento de novos artigos (Rae, 2005a, b) que almejavam a busca pelo progresso do modelo proposto anteriormente, ou então pelo debate sobre o tema sugerido por Cope e Hamilton (2005) e Cope e Pittaway (2005) no *British Academy of Management Conference*, mas essencialmente pelo fato de a revista *Entrepreneurship Theory and Practice* (ET&P) publicar em julho uma edição especial sobre AE.

Nessa edição especial, editada por Richard T. Harrison e Claire M. Leitch (HARRISON; LEITCH, 2005), que culminou com a publicação do primeiro livro sobre a temática três anos mais tarde (HARRISON; LEITCH, 2008), o destaque pode ser atribuído aos artigos de Cope (2005), que sugere que se avance em direção à dinâmica da aprendizagem em empreendedorismo, e de Politis (2005), que apresentou um novo *framework* conceitual sobre a AE, lançando-se como uma proeminente acadêmica nesse campo de estudos com trabalhos próprios e parcerias com outros autores (POLITIS, 2008; GABRIELSSON; POLITIS, 2012; EL-AWAD; GABRIELSSON; POLITIS 2017; TOUTAIN *et al.*, 2017).

Os anos subsequentes, ainda antes da publicação desse primeiro livro sobre o tema, foram marcados pelo desenvolvimento de alguns trabalhos de autores já conhecidos no campo pela sua dedicação à pesquisa em AE, como Rae (2006) e Pittaway e Cope (2007). As primeiras teses de Doutorado com ênfase no tema foram

identificadas nessa mesma época (SANZ-VELASCO, 2006; DUFFY, 2007). Novos debates foram realizados em congressos (DENG; WANG, 2007; XIAO; ZHUANG; CAO 2007) e outros artigos foram publicados em periódicos por autores até então não conhecidos dentro desse campo de pesquisa (MAN, 2006; BERGLUND; HELLSTRÖM; SJÖLANDER 2007).

Nesse resgate histórico, o ano de 2008 se destaca, não apenas pela continuação dos debates acadêmicos ocorridos em eventos (COPE, 2008; COPE; CAVE; ECCLES, 2008; DENG; WANG, 2008), ou pela produção de novos artigos científicos publicados em revistas (HUOVINEN; TIHULA, 2008; LIANG; DUNN, 2008; PÁSTOR; TAYLOR; VERONESI, 2008), mas principalmente pela publicação do livro exclusivo ao tema intitulado: *Entrepreneurial Learning: Conceptual frameworks and applications* (HARRISON; LEITCH, 2008), que revisou a literatura disponível em AE até aquele momento.

Essa obra foi desenvolvida com a finalidade de consolidar o conhecimento até então alcançado sobre AE. O resultado obtido revelou que não havia uma identificação clara (nem um aceite) pela comunidade acadêmica de um corpo teórico e de metodologias que contribuíssem para a construção de uma teoria da Aprendizagem Empreendedora. Assim, havia um desafio a ser atingido: avançar em direção à construção, não somente de uma teoria unificada sobre AE, mas da exploração do tema de forma profunda e abrangente (HARRISON; LEITCH, 2008).

Esses autores, após relatarem a dificuldade em se identificar e estabelecer uma perspectiva integradora em AE, sugeriram que futuras pesquisas deveriam reconhecer essa diversidade e “construir a partir disso” (HARRISON; LEITCH, 2008, p. 18). Dessa forma, com a publicação desse livro e a partir do seu conteúdo, inaugurou-se um novo marco no estudo da Aprendizagem Empreendedora. Isso ocorreu pelo fato de que, além da revisão apresentada sobre o campo de estudo, também foram introduzidas novas sugestões de pesquisa sobre o tema para serem seguidas em futuros trabalhos.

A Terceira Fase da AE

Em consequência dessas novas sugestões, pode-se afirmar que a literatura sobre o tema passaria a partir daquela época a uma nova etapa, a qual aqui é denominada de terceira fase da aprendizagem empreendedora. Os anos que se seguiram à publicação do livro foram marcados por um crescimento expressivo do número de publicações em AE em comparação com os anos anteriores, principalmente de natureza empírica, mas ainda nada que revolucionaria o que já estava sendo feito. Acredita-se que a produção de conhecimento, ocorrida posteriormente à publicação do livro e da existência de bases teóricas consolidadas, buscou apenas empregar aquilo que até então havia sido produzido e estava disponível sobre a Aprendizagem Empreendedora a fim de “testar” empiricamente esse corpo teórico acessível.

O período que se estende em torno dos cinco próximos anos – de 2009 até meados de 2014 – é caracterizado por uma grande produção de material em AE. Nesse intervalo de tempo surgiu um número considerável de capítulos de livros dedicados ao tratamento do tema, conforme quadro a seguir, principalmente em livros denominados *Handbooks*.

Quadro 1 – Referências de capítulos de livros da terceira fase da AE

Autor(es)	Título	Ano
Rae, David Gee, Simon Moon, Robert	The role of an entrepreneurial learning team in creating an enterprise culture in a university	2010
Dickel, Petra Andree, Helga	Entrepreneurial learning in energy technology start-ups: A case study in the biogas market	2011
Gabrielsson, Jonas Politis, Diamanto	Entrepreneurial learning and innovation: Building entrepreneurial knowledge from career experience for the creation of new ventures	2012
Zhang, Xiaoxia	The impact of entrepreneurial learning on entrepreneurial performance: the mediating role of entrepreneurial competencies	2012
Hadjielias, Elias Hamilton, Eleanor Howorth, Carole	Entrepreneurial learning in the family management group: A social organizational learning perspective	2013
Rae, David	Towards a momentary perspective in entrepreneurial learning and creativity	2014
Forbes, Daniel P.	The infrastructure of entrepreneurial learning	2014
Kwan, Diana S. Yu, Fu-Lai Tony	Entrepreneurial learning and capabilities development of a manufacturing firm in China: The case of the Haier Group	2014
Van Vuuren, Win <i>et al.</i>	Entrepreneurial learning and the IBM universities business challenge: an experiential learning perspective	2014

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Nesse período também foram apresentados diversos artigos em congressos, conforme quadro a seguir, que sinalizam um movimento da academia em direção às discussões relacionadas à AE.

Quadro 2 – Referências de artigos de eventos da terceira fase da AE

Autor(es)	Título	Evento	Ano
Chen, Wen-ting Li, Xin-chun	Entrepreneurial Learning in New Ventures: Dimensions Developing and Structure Testing	International Conference on Management Science & Engineering	2009
Lee, Kiefer Marriott, Sue Lowe, Robin	Promoting and Evaluating Entrepreneurial Learning: Assessing the Effectiveness of an Enquiry-Based Approach	4th European Conference on Entrepreneurship and Innovation	2009
Wei, Jiang Gong, Limin Liu, Chuwen	Entrepreneurial Learning Based on Critical Incidents: Influences of Learning Styles	International Conference on Strategic Management	2009
Schout, Henk Harkema, Saskia	Entrepreneurial Learning: Practice as a Source for Learning and Business Success	5th European Conference on Innovation and Entrepreneurship	2010
Sjoevoll, Jarle Pedersen, Ove	Links between Educational Programmes, Local Recourses and Entrepreneurial Learning	3rd International Conference of Education, Research and Innovation	2010
Wilkinson, Michael	A Sociocultural-Historical Perspective on Entrepreneurial Learning: The Case of a Novice Entrepreneur	6th International Seminar Quality Management in Higher Education	2010
Xu, Jiang Lu, Yanqiu	Impacts of entrepreneurial network on entrepreneurial learning	3rd International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering – ICIII	2010

Zhiyuan, Li Shukuan, Zhao	Networking ties and entrepreneurial learning: An empirical investigation of Chinese enterprisers	2nd International Conference on Networking and Digital Society – ICNDS	2010
Chou, C. M. <i>et al.</i>	The influencing factors of student teachers' entrepreneurial learning behavior	4th International Joint Conference on Computational Sciences and Optimization – CSO	2011
Lagrosen, Stefan Josefsson, Pernilla	Social Media Marketing as an Entrepreneurial Learning Process	4th Annual Euromed Conference of the Euromed Academy of Business	2011
Moustaghfir, Karim	Entrepreneurial Learning: An Organizational Capability for Effective Higher Education Services	6th International Forum on Knowledge Asset Dynamics – IFKAD	2011
Roberts, David Caton	Rumination to Reflection: The Quest to Re-Visit Entrepreneurial Learning	10th European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies	2011
Akritidis, Ioannis Kakouris, Alexandros	Modelling the Style in Entrepreneurial Learning from Experience	7th European Conference on Innovation and Entrepreneurship – ECIE	2012
Breuer, Henning Mahdjour, Sarah	Lean Venturing: Entrepreneurial Learning to Model and Grow New Business	5th Innovation Symposium – Stimulating Innovation: Challenges for Management, Science & Technology	2012
Lagrosen, Yvonne Lagrosen, Stefan	Entrepreneurial Learning for Quality and Innovation – a Study in the Wellness Industry	7th European Conference on Innovation and Entrepreneurship – ECIE	2012
Peng, Xiu-qing Cai, Li	The Relationship between Entrepreneurial Learning and Entrepreneurial Knowledge	20th International Conference on Management Science and Engineering	2013
Yang, Jun-Ping Chen, Ting-ting Tang, Lu-Bin	The effect of entrepreneurial network on new venture growth: The regulatory role of entrepreneurial learning	International Asia Conference on Industrial Engineering and Management Innovation – IEMI	2013
Fulford, Heather Bailey, Moira	Journals and Jottings on Entrepreneurial Learning Journeys	European Conference on Innovation and Entrepreneurship	2014
Garlick, Ryan	Entrepreneurial learning in a secure E-Commerce course through creating competitive real-world sites	International Conference on E-Commerce, E-Business and E-Service – EEE	2014
Marques, Ana Paula Moreira, Rita Ramos, Sandra	Higher Education, Stakeholders and Collaborative Work for Entrepreneurial Learning	9th European Conference on Innovation and Entrepreneurship – ECIE	2014
Romano, Aldo Passiante, Giuseppina Del Vecchio, Pasquale	Knowledge-intensive Entrepreneurship in Innovation Ecosystems: towards the conceptual model of a Regional Entrepreneurial Learning Center	9th International Forum on Knowledge Asset Dynamics	2014

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

No caso das referências de eventos, chama a atenção que esses debates que ocorreram em torno do tema foram realizados em diferentes ocasiões e foram promovidos por diversos autores que até então não apareciam na literatura direcionada à AE. Isso ampliou a propagação da temática e levou o campo de pesquisa da AE a crescer ainda mais.

Além dos materiais em capítulos de livros e em eventos, destacou-se naquela ocasião a produção de artigos publicados em diferentes periódicos, não só por aqueles autores já conhecidos (PITTAWAY *et al.*, 2009; RAE; GEE; MOON, 2009; COPE, 2011; PITTAWAY *et al.*, 2011; PITTAWAY; THORPE, 2012; RAE, 2013), mas especialmente por autores sem um histórico de envolvimento com o tema, conforme aponta o quadro a seguir.

Quadro 3 – Referências de artigos em periódicos da terceira fase da AE

Autor(es)	Título	Periódico	Ano
Holcomb, Tim R. <i>et al.</i>	Architecture of entrepreneurial learning: exploring the link among heuristics, knowledge, and action	Entrepreneurship Theory and Practice	2009
Pihie, Zaidato <i>et al.</i>	Learning style of university students: Implications for improving entrepreneurial learning paradigm	International Journal of Interdisciplinary Social Sciences	2009
Ettl, Kerstin Welter, Friederike	Gender, context and entrepreneurial learning	International Journal of Gender and Entrepreneurship	2010
Jiao, Hao Ogilvie, Dt Cui, Yu	An empirical study of mechanisms to enhance entrepreneurs' capabilities through entrepreneurial learning in an emerging market	Journal of Chinese Entrepreneurship	2010
Kuuluvainen, Arto	Serial entrepreneur and entrepreneurial learning – a case study from Finland	International Journal of Business and Globalisation	2010
McKeown, Ian	No More Heroes: Entrepreneurial Learning in the SME management team	Industry and Higher Education	2010
Dave, Crick	Enterprising individuals and entrepreneurial learning: A longitudinal case history in the UK tourism sector	International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research	2011
Hamilton, Eleanor	Entrepreneurial learning in family business: A situated learning perspective	Journal of Small Business and Enterprise Development	2011
Karataş-Özkan, Mine	Understanding relational qualities of entrepreneurial learning: Towards a multi-layered approach	Entrepreneurship & Regional Development	2011
Lagrosen, Stefan Josefsson, Pernilla	Social media marketing as an entrepreneurial learning process	International Journal of Technology Marketing	2011
Breslin, Dermot Jones, Colin	The evolution of entrepreneurial learning	International Journal of Organizational Analysis	2012
De Massis, Alfredo Minola, Tommaso Viviani, Diego	Entrepreneurial learning in Italian high-tech start-ups: An exploratory study	International Journal of Innovation and Learning	2012
Karajic, Dragica Dabic, Marina Cingula, Marijan	Interaction among national experts for the Entrepreneurial Learning, within pan-European Network	Procedia – Social and Behavioral Sciences	2012
Kwong, Caleb C. Y. <i>et al.</i>	The role of environment in fostering conducive entrepreneurial learning: Teaching the 'art' of entrepreneurship in boot camps	Journal of General Management	2012

Man, Thomas Wing Yan	Developing a behaviour-centred model of entrepreneurial learning	Journal of Small Business and Enterprise Development	2012
Tragazikis, Panagiotis Kirginas, Sotiris Gouscos, Dimitris	Digital games for entrepreneurial learning, innovation and creativity: examples and evaluation criteria	International Journal of Innovation and Regional Development	2012
Agbim, Kenneth <i>et al.</i>	Entrepreneurship Development and Tacit Knowledge: Exploring the Link between Entrepreneurial Learning and Individual Know-How	Journal of Business Studies Quarterly	2013
Chien-Chi, Tseng	Connecting self-directed learning with entrepreneurial learning to entrepreneurial performance	International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research	2013
Owusu-Manu, D. <i>et al.</i>	Redefining Entrepreneurial Learning Paradigms in Developing Countries: A Case Study of Ghana	Industry and Higher Education	2013
Seuneke, Pieter Lans, Thomas Wiskerke, Johannes S. C.	Moving beyond entrepreneurial skills: Key factors driving entrepreneurial learning in multifunctional agriculture	Journal of Rural Studies	2013
Dimitratos, Pavlos <i>et al.</i>	The overlooked distinction of multinational enterprise subsidiary learning: Its managerial and entrepreneurial learning modes	International Business Review	2014
Leiva, Juan Carlos Alegre, Joaquim Monge, Ricardo	The Influence of Entrepreneurial Learning in New Firms' Performance: A Study in Costa Rica	Revista Innovar	2014
Middleton, Karen Williams Donnellon, Anne	Personalizing Entrepreneurial Learning: A Pedagogy for Facilitating the Know-Why	Entrepreneurship Research Journal	2014
Spiteri, Simeon Maringe, Felix	EU entrepreneurial learning: perspectives of university students	Journal of Enterprising Communities	2014
Theodorakopoulos, Nicholas <i>et al.</i>	Diversifying into technical clothing manufacture as entrepreneurial learning: A situated learning theory perspective	Journal of Manufacturing Technology Management	2014

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

E, mesmo que houvesse um periódico concentrando a publicação de quatro artigos – *Industry and Higher Education*, e outras três revistas com dois artigos sobre AE no período – *Entrepreneurship and Regional Development*; *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* e *Journal of Small Business and Enterprise Development*, a maioria dos trabalhos publicados estava disseminada em um número elevado de periódicos.

Dentro dessa fase, o ano de 2014 merece destaque especial pela publicação do levantamento sistemático da literatura entre os temas do “aprender” e do “empreender” realizado por Catherine L. Wang e Harveen Chugh. O artigo intitulado *Entrepreneurial Learning: Past Research and Future Challenges* (WANG; CHUGH, 2014) revelou-se um dos principais materiais para consulta sobre a literatura em AE e, assim como o título remete, apontou para a existência de um futuro de desafios para a temática. Além disso,

ocorreu nesse ano a publicação de outro livro: *Resourcing the start-up business: Creating dynamic entrepreneurial learning capabilities* (JONES; MACPHERSON; JAYAWARNA, 2014), que embora não tivesse como foco central a AE, trouxe contribuições ao campo do empreendedorismo ao buscar o entendimento do processo de empreender.

Com a descrição desses resultados tem-se o fim do que foi aqui denominada de terceira fase. Na sequência serão apresentados os materiais que foram desenvolvidos a partir do ano de 2015.

A Quarta Fase da AE – o momento atual

Mais recentemente, apontou-se para o que poderia ser chamada de “quarta fase da Aprendizagem Empreendedora”. Isso ocorre não somente pelo fato de que o trabalho de Wang e Chugh (2014), ao fazer um resgate histórico, indicou um novo horizonte na pesquisa em AE, ou pelas discussões que continuavam a ser realizadas em diferentes eventos, conforme apontado no Quadro 4, ou ainda pelo progresso do tema em artigos de revistas, conforme apresentado no Quadro 5.

Quadro 4 – Referências de artigos de eventos da quarta fase da AE

Autor(es)	Título	Evento	Ano
Lagrosen, Stefan	The Role of Entrepreneurial Learning in Industrial Marketing Success: A Longitudinal Study	10th European Conference on Innovation and Entrepreneurship – ECIE	2015
Lagrosen, Yvonne Lagrosen, Stefan	Entrepreneurial learning for quality and competitiveness: A study in the spa-industry	10th European Conference on Innovation and Entrepreneurship – ECIE	2015
Platzek, Bernd P. Pretorius, Leon	Corporate entrepreneurship education: Individual and organizational entrepreneurial learning	24th International Association for Management of Technology – IA-MOT	2015
Rusk, Michele McGowan, Pauric	Entrepreneurial Learning in Context: An Exploration of Learning Models in Different Domains	10th European Conference on Innovation and Entrepreneurship – ECIE	2015
Secundo, Giustina <i>et al.</i>	Enhancing corporate entrepreneurship through an entrepreneurial learning approach: turning students’ ideas into entrepreneurial practice	10th International Forum on Knowledge Asset Dynamics – IFKAD	2015
Secundo, Giustina <i>et al.</i>	Entrepreneurial learning dynamics for technology driven entrepreneurship: An integrative framework	16th European Conference on Knowledge Management – ECKM	2015
Zheng, Ke	The Entrepreneurial Learning Process and Influential Factors of Entrepreneurs in Business Model Construction	International Conference on Education, Management and Computing Technology – ICEMCT	2015
Rossignoli, F. Lionzo, A. Lassini, U.	Entrepreneurial learning in family SMEs: The role of family in communities of practice	17th European Conference on Knowledge Management – ECKM	2016

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Quadro 5 – Referências de artigos em periódicos da quarta fase da AE

Autor(es)	Título	Periódico	Ano
Clifton, Nick <i>et al.</i>	An appropriate tool for entrepreneurial learning in SMEs? The case of the 20Twenty Leadership Programme	Local Economy	2015
Ernest, Kissi Matthew, Somiah K. Samuel, Ansah K.	Towards Entrepreneurial Learning Competencies: The Perspective of Built Environment Students	Higher Education Studies	2015
Hietanen, Lenita Järvi, Taina	Contextualizing entrepreneurial learning in basic and vocational education	Journal of Enterprising Communities	2015
Hytti, Ulla Lemmetyinen, Arja	Social entrepreneurship and entrepreneurial learning in the cultural context	Journal of Enterprising Communities	2015
Insulander, Eva Ehrlin, Anna Sandberg, Anette	Entrepreneurial learning in Swedish preschools: possibilities for and constraints on children's active participation	Early Child Development and Care	2015
Juhdi, Hasni N. Hong, Tih Sio Juhdi, Nurita	Market orientation and entrepreneurial success: Mediating role of entrepreneurial learning intensity	Journal Pengurusan	2015
Baggen, Yvette <i>et al.</i>	Fostering Entrepreneurial Learning On-the-Job: evidence from innovative small and medium-sized companies in Europe	European Journal of Education	2016
El Hallam, Horia St-Jean, Étienne	Nurturing Entrepreneurial Learning through Mentoring	Journal of Developmental Entrepreneurship	2016
Muhe, Arniati Tawe, Aamiruddin	The effect of the entrepreneurial learning design on students' entrepreneurial competence in vocational high schools in Makassar	International Journal of Environmental and Science Education	2016
Ramsgaard, Michael Breum Christensen, Marie Ernest	Interplay of entrepreneurial learning forms: a case study of experiential learning settings	Innovations in Education and Teaching International	2016
Saluto, Paolo Guelfi, Silvano Norese, Maria Franca	An integration of theoretical knowledge, day by day experience and multicriteria methods to support the entrepreneurial learning process	Measuring Business Excellence	2016
Täks, Marge Tynjälä, Päivi Kukemelk, Hasso	Engineering students' conceptions of entrepreneurial learning as part of their education	European Journal of Engineering Education	2016

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Esse novo horizonte na pesquisa em AE, no entanto, surgiu principalmente pela publicação do livro *Entrepreneurial Learning: New perspectives in research, education and practice* (RAE; WANG, 2015). Essa obra, dedicada exclusivamente à Aprendizagem Empreendedora, surge com a pretensão de orientar o campo acadêmico para as novas possibilidades de pesquisa. David Rae e Catharine L. Wang, assim como fizeram Richard Harrison e Claire Leitch anos antes, organizaram um livro em que são envolvidos diversos autores, os quais revisam o campo sobre o tema e alguns ainda propõem um avanço no que se refere ao desenvolvimento de conhecimento sobre o assunto, ao sugerirem

que se estabeleça uma nova orientação nas pesquisas sobre Aprendizagem Empreendedora. Isto é feito por meio de trabalhos empíricos que utilizaram, além dos fundamentos teóricos já existentes, novas sugestões para a observação desse fenômeno. Essas recomendações sugerem ir além de uma visão cognitiva e experiencial desse tipo de aprendizagem. Assim, o livro apresenta-se como uma revisão na literatura sobre Aprendizagem Empreendedora, oferecendo o esclarecimento dessas duas, mas também de outras diferentes e complementares perspectivas existentes, abrindo assim possibilidades para o futuro desenvolvimento da temática.

Após os anos de 2015 e 2016 serem marcados pelo que acaba de ser relatado, questiona-se: E o ano de 2017? Como tem sido esse período até o momento? Uma rápida resposta a essa pergunta poderia ser: Promissor! Já houve um número considerável de publicações sobre o tema, seja em capítulos de livros (GONSALVES; ZAMORA, 2017; JÄMINKI, 2017; JONES; NEWBERY; UNDERWOOD, 2017; SECUNDO *et al.*, 2017), ou então em periódicos (DEMETI; SULJOTI; DEMETI, 2017; KUBBERØD; PETERSEN, 2017), mas essa resposta decorre particularmente pela edição especial da revista *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research – Entrepreneurial learning dynamics in knowledge-intensive enterprises*, em que vários artigos sobre o tema foram publicados, conforme quadro a seguir.

Quadro 6 – Artigos da edição especial da revista *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research – 2017*

Autor(es)	Título
Cannavacciuolo, Lorella landoli, Luca Ponsiglione, Cristina Zollo, Giuseppe	Learning by failure vs learning by habits: Entrepreneurial learning micro-strategies as determinants of the emergence of co-located entrepreneurial networks
Cantino, Valter Devalle, Alain Cortese, Damiano Ricciardi, Francesca Longo, Mariangela	Place-based network organizations and embedded entrepreneurial learning: Emerging paths to sustainability
El-Awad, Ziad Gabrielsson, Jonas Politis, Diamanto	Entrepreneurial learning and innovation: the critical role of team level learning for the evolution of innovation capabilities in technology-based ventures
Rae, David	Entrepreneurial learning: peripherality and connectedness
Scarmozzino, Emanuela Corvello, Vincenzo Grimaldi, Michele	Entrepreneurial learning through online social networking in high-tech startups
Secundo, Giustina Del Vecchio, Pasquale Schiuma, Giovanni Passiante, Giuseppina	Activating entrepreneurial learning processes for transforming university students' idea into entrepreneurial practices
Secundo, Giustina Schiuma, Giovanni Passiante, Giuseppina	Entrepreneurial learning dynamics in knowledge-intensive enterprises
Soetanto, Danny	Networks and entrepreneurial learning: coping with difficulties
Walsh, Grace S. Cunningham, James A.	Regenerative failure and attribution: Examining the underlying processes affecting entrepreneurial learning

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Assim, diante do exposto, uma vez realizada a observação histórica do desenvolvimento da AE e, à medida que se afirma que “depois de 20 anos, a Aprendizagem Empreendedora não pode ser considerada como um novo ou emergente campo de estudo, mas como um campo que se estabeleceu e tem sido subdividido em um número relativo de tópicos relacionados” (RAE; WANG, 2015, p. 8), torna-se necessário um olhar sobre os diferentes enfoques utilizados na construção desse tema no decorrer dos anos, para que primeiramente seja possível identificar essa trajetória e em um segundo momento também seja possível enxergar o que pode estar por vir no que diz respeito à mudança na observação e estudo desse fenômeno.

Nesse sentido, uma vez apresentadas as diferentes fases em que a aprendizagem empreendedora teve o seu desenvolvimento na condição de campo de estudo, surge o interesse de realizar uma observação mais profunda nas diferentes perspectivas (e seus pressupostos) utilizadas para a pesquisa endereçada à AE, a fim de se ter uma compreensão mais específica do tema. Assim, na próxima seção serão expostos os aspectos que dizem respeito a essa questão.

AE: do surgimento em direção às novas possibilidades de estudo

Após o aparecimento desse campo de estudo baseado na literatura em empreendedorismo e em Aprendizagem Organizacional (HARRISON; LEITCH, 2008; ERDÉLYI, 2010), entre as perspectivas em AE que surgiram destacam-se a cognitivista e a experiencial (YOUNG; SEXTON, 1997; RAE, 2000, 2005a; AGBIM; OWUTUAMOR; ORIAREWO, 2013), ambas com ênfase em aspectos individuais. Mais recentemente surgiram discussões que retiram o foco no indivíduo a fim de dar maior centralidade ao coletivo e ao social (PITTAWAY; COPE, 2007; HARRISON; LEITCH, 2008; MCHENRY, 2008; MCKEOWN, 2015; RAE; WANG, 2015). Cada uma dessas perspectivas é empregada dentro de subtemas que compõem a AE, como a educação empreendedora, as competências empreendedoras, a orientação empreendedora e o reconhecimento de oportunidades (RAE; CARSWELL, 2000; 2001; LÖBLER, 2006; BLENKER *et al.*, 2012; ZAMPIER; TAKAHASHI, 2014; RAE; WANG, 2015; BAGGEN *et al.*, 2016; DIAS; MARTENS, 2016).

Ou seja, existe uma gama de possibilidades que o guarda-chuva da Aprendizagem Empreendedora como tema abrange. Dessa maneira, uma vez caracterizada a forma como foram conduzidas até então as pesquisas dentro do tema da AE e em virtude da expectativa gerada com a publicação dos trabalhos mais recentes (WANG; CHUGH, 2014, 2015; RAE; WANG, 2015), que sugerem novas perspectivas, as quais recomendam que se afaste da visão individual – cognitiva e experiencial – espera-se que surjam novas pesquisas que empreguem diferentes perspectivas das até então utilizadas.

No cenário nacional, a necessidade de avançar na produção de conhecimento sobre AE decorre do fato de que só a partir de 2010 passou-se a utilizar a literatura internacional disponível sobre o tema em pesquisas no Brasil, além do que, atualmente, ao serem realizadas pesquisas sobre AE, utiliza-se predominantemente como base teórica as perspectivas até então hegemônicas (cognitiva e experiencial), sem apresentar nenhuma novidade substancial no que se refere ao avanço teórico dentro da temática. Isso fica evidente à medida que se analisa a divulgação da primeira dissertação de Mestrado sobre o tema de Zampier (2010), que resultou um ano depois em uma publicação em um

periódico (ZAMPIER; TAKAHASHI, 2011), bem como a segunda dissertação encontrada na literatura nacional dedicada à AE defendida por Fiala (2012), ano marcado também pela aparição de outros materiais sobre o tema (GOIS; MACHADO, 2012; ZAMPIER; TAKAHASHI, 2012).

Já a terceira dissertação surgiu no ano seguinte (SACRAMENTO, 2013), assim como mais alguns artigos que foram apresentados em eventos nesse período e também no ano seguinte (DA SILVA; TEIXEIRA, 2013; DIAS; MARTENS, 2014; MINELLO; SCHERER; RAMOS, 2014). O ano de 2014 é marcado pelo aparecimento da publicação de outro artigo da autora que foi quem desenvolveu primeiramente o tema no cenário nacional por meio de uma dissertação quatro anos antes (ZAMPIER; TAKAHASHI, 2014) e também pela publicação de mais um trabalho fruto de pesquisa de Mestrado (SILVA, 2014). Ambos os trabalhos caracterizam-se basicamente pelo emprego de bases teóricas das fases iniciais da aprendizagem.

Assim, uma vez que é reconhecida a necessidade de mudanças, especialmente em direção a um avanço das formas de se estudar o processo de aprendizagem dos empreendedores, entre as novas possibilidades destaca-se a visão social da aprendizagem. Principalmente com o emprego das teorias da prática que veem o mundo como um conjunto contínuo, com nexos e de alianças de práticas (NICOLINI, 2012) e que consideram a prática como o *locus* do aprendizado (GHERARDI, 2006, 2009; GHERARDI; STRATI, 2014) e fonte de conhecimento. Essa abordagem revela-se promissora na medida em que tem como uma de suas intenções complementar (e superar) a visão cognitiva e experiencial da Aprendizagem Empreendedora.

Desse modo, após essa revisão sistemática no campo de estudo e um levantamento minucioso da literatura nacional conforme apresentado no decorrer dessa pesquisa, percebe-se quão jovem é o estudo desse tema e como existe uma lacuna aberta para a realização de futuros trabalhos. Isso deve ocorrer não somente com a utilização de metodologias diferentes, mas com o emprego de enfoques que vão além do ensino do empreendedorismo (DOLABELA; FILION, 2013) ou da formação de competências empreendedoras (ZAMPIER; TAKAHASHI, 2014; LEITE; DIAS, 2015; DIAS; MARTENS, 2016), mas na compreensão de como o processo da aprendizagem ocorre em empreendedores.

O destaque na natureza situada da Aprendizagem Empreendedora é visto nesse sentido como uma possibilidade para futuros estudos, seguindo o que apontam as pesquisas com esse escopo no cenário internacional, como Terzieva (2016) e Rossignoli, Lionzo e Lassini (2016), que exploraram o conceito de comunidades de práticas na relação com à AE. Ou então, Hafeez *et al.* (2018), que recentemente investigaram o uso das redes sociais pelos empreendedores para interagir e compartilhar experiências. Nesse sentido, considera-se a AE como um processo que ocorre nas práticas diárias. Como apontado por Cannavacciuolo *et al.* (2017) ao analisar o impacto de práticas na aprendizagem, assumindo que a interação social no ambiente em que os empreendedores operam agrega conhecimento. De forma semelhante, Kubberød e Pettersen (2017) observaram a geração de conhecimento por meio de um aprendizado que ocorre em uma experiência social. Secundo *et al.* (2017) também defendem essa ideia ao relataram que alunos que se integraram a diversos atores (sociais) por meio de atividades geram aprendizado e, conseqüentemente, algum tipo de resultado – seja esse um produto, uma inovação ou, até mesmo, uma nova organização. Ou seja, em ambos os casos exis-

te a consideração de que a aprendizagem empreendedora possui uma conexão com as práticas sociais em que os indivíduos se envolvem, seja na esfera pessoal ou profissional, seja na educação formal ou na busca de conhecimento no dia a dia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após realizado o levantamento sistemático da literatura sobre AE nos âmbitos internacional e nacional com o emprego de critérios definidos, que se pautaram na busca de uma amplitude de diferentes fontes de pesquisa, com a utilização de recursos de *software* a fim de dar maior credibilidade no processo de controle dos resultados, ainda assim pode-se considerar que essa pesquisa tem suas limitações. Por isso, reconhecemos que podem haver (e existem de fato) mais estudos na literatura nacional e internacional que dizem respeito à Aprendizagem Empreendedora. A intenção dos autores não é a de afirmar que todo o campo foi mapeado. Isso fica evidente quando observado que alguns trabalhos sobre a AE não apareceram nos resultados da pesquisa, mas foram identificados nas referências bibliográficas de materiais analisados no decorrer do levantamento.

Assim, enfatizam-se trabalhos de Jason Cope que aparece na lista de autores com a maior quantidade de publicações sobre a temática, e que principalmente com alguns colaboradores possui outros artigos desenvolvidos para eventos (COPE; HAMILTON, 2005; COPE; PITTAWAY, 2005; COPE, 2008; COPE; CAVE; ECCLES, 2008). Também foi identificado um trabalho de David Rae (RAE, 2006), entre outros estudos de autores diversos (MURPHY, 1993; YOUNG; SEXTON, 1997; PLATZEK; PRETORIUS; WINZKER, 2014; JÄMINKI, 2016). Existem referências na literatura nacional não citadas, com destaque para a dissertação de José Luis Gonçalves Ramos (RAMOS, 2015), que resultou em um dos artigos que apareceu na pesquisa (MINELLO; SCHERER; RAMOS, 2015) e o artigo de Moraes e Hoeltgebaum (2003) apresentado no *Third International Conference of the Iberoamerican Academy of Management*, que é considerado por Zampier e Takahashi (2014, p. 5) como sendo o primeiro “modelo para investigação e análise do processo de aprendizagem empreendedora”.

Posto isso, convém também frisar que a elaboração de um levantamento sistemático da literatura não é apenas uma investigação sobre o quem, o quando e o onde o tema em questão foi (e tem sido) explorado, mas essa tarefa também deve ser encarada como uma possibilidade que pode proporcionar o entendimento do “o que” e do “como” os estudos têm sido conduzidos. E nesta pesquisa não foi diferente. Desde o surgimento da Aprendizagem Empreendedora como campo de estudo de forma mais intensa no final dos anos 90 até as pesquisas mais recentes, apontaram-se as mudanças que ocorreram e foram destacadas as diferentes abordagens que têm sido utilizadas.

Diante do exposto, este artigo não deseja ser apenas um levantamento da literatura, mas tem como intenção contribuir para o avanço do campo da AE na medida em que revela a incipiência desse campo, especialmente na literatura nacional. Ou seja, após a pesquisa mapear o campo de estudo da AE, ela não olha somente para o passado, mas também visa-se a apontar para o futuro a fim de orientar e sugerir novas possibilidades de realização de pesquisas empíricas. Dessa forma, salienta-se que o estudo sobre a AE é um processo inacabado, por isso sugere-se que se busque avançar na compreensão do processo de aprendizagem dos empreendedores por meio de investigações que em-

preguem diferentes abordagens. Isso deve ocorrer de forma mais acentuada especialmente na literatura nacional, devido ao baixo número de publicações e à forma como elas têm sido conduzidas até o momento.

Para isso propõe-se que sejam utilizadas abordagens que enfoquem os aspectos sociais da aprendizagem, de forma diferente da perspectiva cognitiva e experiencial. Assim, recomenda-se que sejam utilizadas as teorias da prática conforme apresentam Gherardi (2006), Gherardi e Strati (2014) e Nicolini (2012) e, mais recentemente Nicolini (2016) e Nicolini e Monteiro (2017) nos estudos empíricos sobre Aprendizagem Empreendedora. Isso implica, por exemplo, beneficiar-se da visão das comunidades de prática de Wenger (1998) e da aprendizagem situada de Lave e Wenger (1991) como considerado por Terzieva (2016) e Rae (2017). Ou seja, sugere-se que a aprendizagem empreendedora seja concebida como um fenômeno complexo e que se leve em consideração diferentes aspectos que compõem esse processo: individuais, sociais, ambientais e também históricos. Isso envolve a busca pelo entendimento da Aprendizagem Empreendedora como um processo que decorre mesmo antes de a própria ação empreendedora ser realizada, na medida que os indivíduos se envolvem em diferentes práticas sociais.

Por fim, destaca-se que o objetivo de mapear o campo sobre a Aprendizagem Empreendedora foi alcançado e que foi apresentada, de forma sistemática, a literatura base para a produção de futuros trabalhos que visem a essa temática como foco de investigação. A realização de estudos com a intenção de um entendimento mais profundo da Aprendizagem Empreendedora como um processo social e firmado nas práticas trará contribuições não só para a teorização sobre o assunto, mas também para que os atuais e futuros empreendedores possam ter conhecimento sobre esse fenômeno no qual eles se envolvem ou então farão parte. Principalmente pelo fato de que o entendimento da Aprendizagem Empreendedora enquanto fenômeno está diretamente ligado ao empreendedorismo e à gestão de empresas. Ou seja, a aprendizagem empreendedora pode proporcionar maiores condições do desenvolvimento de novos negócios, bem como a aplicação das competências empreendedoras na gestão empresarial.

REFERÊNCIAS

- AGBIM, K. C.; OWUTUAMOR, Z. B.; ORIAREWO, G. O. Entrepreneurship Development and Tacit Knowledge: Exploring the Link between Entrepreneurial Learning and Individual Know-How. *Journal of Business Studies Quarterly*, v. 5, n. 2, p. 112-129, 2013. ISSN 21521034.
- AKRITIDIS, L.; KAKOURIS, A. *Modelling the Style in Entrepreneurial Learning From Experience*. EUROPEAN CONFERENCE ON INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP – ECIE, 7., 2012. Santarém: Academic Publishing International, 2012. p. 1-7.
- BAGGEN, Y. *et al.* Fostering Entrepreneurial Learning On-the-Job: evidence from innovative small and medium-sized companies in Europe. *European Journal of Education*, v. 51, n. 2, p. 193-209, 2016. ISSN 0141-8211.
- BAUMOL, W. J. Entrepreneurship in economic theory. *Annual Meeting of the American Economic Association*, Chicago, n. 58, p. 64-71, 1968.
- BERGLUND, H.; HELLSTRÖM, T.; SJÖLANDER, S. Entrepreneurial learning and the role of venture capitalists. *Venture Capital*, v. 9, n. 3, p. 165-181, 2007. ISSN 13691066.
- BLENKER, P. *et al.* Entrepreneurship as everyday practice: towards a personalized pedagogy of enterprise education. *Industry and Higher Education*, v. 26, n. 6, p. 417-430, 2012. ISSN 09504222.
- BRESLIN, D.; JONES, C. The evolution of entrepreneurial learning. *International Journal of Organizational Analysis*, v. 20, n. 3, p. 294-308, 2012. ISSN 1934-8835.

- BREUER, H.; MAHDJOUR, S. *Lean Venturing: Entrepreneurial Learning to Model and Grow New Business*. INNOVATION SYMPOSIUM – STIMULATING INNOVATION: CHALLENGES FOR MANAGEMENT, SCIENCE & TECHNOLOGY, 5., 2012. Seoul: The International Society for Professional Innovation Management, 2012. p. 1-14.
- BYGRAVE, W.; MINNITI, M. The social dynamics of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 24, n. 3, p. 25-36, 2000. ISSN 1042-2587.
- BYGRAVE, W. D. The Entrepreneurial Process. In: BYGRAVE, W. D.; ZACHARAKIS, A. (ed.). *The Portable MBA in Entrepreneurship*. 4 th. ed. Hoboken, Nova Jersey, EUA: John Wiley & Sons, Inc., 2009. p. 1-26. Cap. 1. ISBN 9781118256121.
- CAMPOS, H. M.; PARELLADA, F. S.; PALMA, Y. Mapping the Intellectual Structure of Entrepreneurship Research: revisiting the invisible college. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 14, n. 42, p. 41-58, 2012. ISSN 1806-4892.
- CANNAVACCIUOLO, L. et al. Learning by failure vs learning by habits: Entrepreneurial learning micro-strategies as determinants of the emergence of co-located entrepreneurial networks. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, v. 23, n. 3, p. 524-546, 2017. ISSN 13552554.
- CANTINO, V. et al. Place-based network organizations and embedded entrepreneurial learning: Emerging paths to sustainability. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, v. 23, n. 3, p. 504-523, 2017. ISSN 13552554.
- CHEN, W.-T.; LI, X.-C. *Entrepreneurial Learning in New Ventures: Dimensions Developing and Structure Testing*. International Conference on Management Science & Engineering, 2009, Moscow. p. 1.677-1.684.
- CHIEN-CHI, T. Connecting self-directed learning with entrepreneurial learning to entrepreneurial performance. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, v. 19, n. 4, p. 425-446, 2013. ISSN 1355-2554.
- CHOU, C. M. et al. The influencing factors of student teachers' entrepreneurial learning behavior. INTERNATIONAL JOINT CONFERENCE ON COMPUTATIONAL SCIENCES AND OPTIMIZATION – CSO, 4., 2011. Kunming/Lijiang, 2011. p. 531-534.
- CLIFTON, N. et al. An appropriate tool for entrepreneurial learning in SMEs? The case of the 20Twenty Leadership Programme. *Local Economy*, v. 30, n. 5, p. 534-556, 2015. ISSN 0269-0942.
- COPE, J. Entrepreneurial learning and critical reflection: Discontinuous events as triggers for “higher-level” learning. *Management Learning*, v. 34, n. 4, p. 429-450, 2003. ISSN 1350-5076.
- COPE, J. Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 29, n. 4, p. 373-397, 2005.
- COPE, J. *Same, same but different: confronting the entrepreneurial learning task through critical episodes*. Glasgow: Scottish Entrepreneurship Seminar, 2008.
- COPE, J. Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing*, v. 26, n. 6, p. 604-623, 2011. ISSN 0883-9026.
- COPE, J.; CAVE, F.; ECCLES, S. The Impact and Outcomes of Venture Failure: An Entrepreneurial Learning Perspective In: CENTER, B. C. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson Park, 2008, p. 4.
- COPE, J.; HAMILTON, E. *Toward a theory of socially situated entrepreneurial learning*. Oxford: British Academy of Management Conference, 2005.
- COPE, J.; PITTAWAY, L. *Applying an entrepreneurial learning lens to entrepreneurship education*. Oxford: British Academy of Management Conference, 2005.
- COPE, J.; WATTS, G. Learning by doing – An exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, v. 6, n. 3, p. 104-124, 2000. ISSN 1355-2554.
- DA SILVA, J. D.; TEIXEIRA, R. M. *Aprendizagem empreendedora: um estudo de casos múltiplos com empreendedores sociais de Aracaju – Sergipe*. SEMEAD, 16., 2013. São Paulo 2013.
- DAVE, C. Enterprising individuals and entrepreneurial learning: A longitudinal case history in the UK tourism sector. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, v. 17, n. 2, p. 203-218, 2011. ISSN 1355-2554.
- DEAKINS, D.; FREEL, M. Entrepreneurial learning and the growth process in SMEs. *The Learning Organization*, v. 5, n. 3, p. 144-155, 1998. ISSN 0969-6474.
- DEAKINS, D.; SULLIVAN, R.; WHITTAM, G. Developing support for entrepreneurial learning: evidence from start-up support programs. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, v. 2, n. 4-5, p. 323-338, 2002. ISSN 1368275X
- DE MASSIS, A.; MINOLA, T.; VIVIANI, D. Entrepreneurial learning in Italian high-tech start-ups: An exploratory study. *International Journal of Innovation and Learning*, v. 11, n. 1, p. 94-114, 2012. ISSN 14718197

- DEMETI, A.; SULJOTI, E. R.; DEMETI, T. Entrepreneurship and entrepreneurial learning in Albania. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, v. 13, n. 2-3, p. 252-270, 2017. ISSN 17460573
- DENG, Y.-Y.; WANG, S.-S. *Research on the role of network in entrepreneurial learning of new venture*. WEST LAKE INTERNATIONAL CONFERENCE ON SMALL AND MEDIUM BUSINESS, 9., 2008. Hangzhou, 2008. p. 551-556.
- DENG, Y.; WANG, S. The process of entrepreneurial learning in new venture. CONFERENCE ON SYSTEMS SCIENCE, MANAGEMENT SCIENCE AND SYSTEM DYNAMICS, 2007. Shanghai, 2007. p. 343-351.
- DENYER, D.; TRANFIELD, D. Producing a systematic review. In: BUCHANAN, D.; BRYMAN, A. (ed.). *The Sage Handbook of Organizational Research Methods*. London: Sage, 2008. p. 671-689. Cap 39. ISBN 1446200647
- DIAS, T. R. F. V.; MARTENS, C. D. P. *Aprendizagem empreendedora e conhecimento empreendedor em contexto de insucesso empresarial: proposições preliminares*. ENANPAD, 38., 2014. Rio de Janeiro, 2014.
- DIAS, T. R. F. V.; MARTENS, C. D. P. Competências e aprendizagem empreendedora no contexto de insucesso empresarial: proposição de um modelo conceitual. *Desenvolvimento em Questão*, Ijuí: Ed. Unijuí, v. 14, n. 33, p. 172-202, 2016. ISSN 2237-6453.
- DICKEL, P.; ANDREE, H. Entrepreneurial learning in energy technology start-ups: A case study in the bio-gas market. In: WÜSTENHAGEN, R.; WUEBKER, R. (ed.). *Handbook of Research on Energy Entrepreneurship*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2011. p. 58-82. Cap. 4. ISBN 9781848445512.
- DIMITRATOS, P. *et al.* The overlooked distinction of multinational enterprise subsidiary learning: Its managerial and entrepreneurial learning modes. *International Business Review*, v. 23, n. 1, p. 102-114, 2014. ISSN 0969-5931.
- DOLABELA, F.; FILION, L. J. Fazendo revolução no Brasil: a introdução da pedagogia empreendedora nos estágios iniciais da educação. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas – Regepe*, v. 3, n. 2, p. 134-181, 2013.
- DUFFY, S. G. *Entrepreneurial learning: Exploring unexpected key events in the post-startup period*. (Ph.D.). Washington: School of Business; George Washington University, 2007. 263p.
- EL-AWAD, Z.; GABRIELSSON, J.; POLITIS, D. Entrepreneurial learning and innovation: The critical role of team-level learning for the evolution of innovation capabilities in technology-based ventures. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, v. 23, n. 3, p. 381-405, 2017. ISSN 13552554.
- EL HALLAM, H.; ST-JEAN, É. Nurturing Entrepreneurial Learning through Mentoring. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, v. 21, n. 2, p. 1-18, 2016. ISSN 1084-9467.
- ERDÉLYI, P. *The Matter of Entrepreneurial Learning: A Literature Review*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON ORGANIZATIONAL LEARNING, KNOWLEDGE AND CAPABILITIES – OLKC. Boston: Northeastern University, 2010.
- ERIKSON, T. Towards a taxonomy of entrepreneurial learning experiences among potential entrepreneurs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 10, n. 1, p. 106-112, 2003. ISSN 1462-6004.
- ERNEST, K.; MATTHEW, S. K.; SAMUEL, A. K. Towards Entrepreneurial Learning Competencies: The Perspective of Built Environment Students. *Higher Education Studies*, v. 5, n. 1, p. 20-30, 2015. ISSN 1925-4741.
- ETTL, K.; WELTER, F. Gender, context and entrepreneurial learning. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, v. 2, n. 2, p. 108-129, 2010. ISSN 1756-6266.
- FESTERVAND, T. A.; FORREST, J. E. Entrepreneurial Preparedness: A Multi-Stage Model. *Journal of Business and Entrepreneurship*, v. 5, n. 3, 1993.
- FIALA, N. *As incubadoras como instrumento effectual de aprendizagem do empreendedorismo*. 2012. 125p. Dissertação (Mestrado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2012.
- FORBES, D. P. The infrastructure of entrepreneurial learning. In: MITCHELL, R. J.; MITCHELL, R. K. *et al.* (ed.). *Handbook of Entrepreneurial Cognition*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2014. p. 364-382. Cap. 10. ISBN 9781781006597.
- FULFORD, H.; BAILEY, M. *Journals and Jottings on Entrepreneurial Learning Journeys*. EUROPEAN CONFERENCE ON INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP, 2014. Belfast, 2014. p. 198-206.
- GABRIELSSON, J.; POLITIS, D. Entrepreneurial learning and innovation: Building entrepreneurial knowledge from career experience for the creation of new ventures. In: NOBRE, F. S.; WALKER, D. *et al.* (ed.). *Technological, Managerial and Organizational Core Competencies: Dynamic Innovation and Sustainable Development*. Hershey: Business Science IGI Global, 2012. p. 245-263. Cap. 14. ISBN 9781613501658.

- GARLICK, R. *Entrepreneurial learning in a secure E-Commerce course through creating competitive real-world sites*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON E-COMMERCE, E-BUSINESS AND E-SERVICE – EEE. Hong Kong, 2014. p. 29-31.
- GARTNER, W. B. "Who is an Entrepreneur?" Is the Wrong Question. *American Journal of Small Business*, v. 12, n. 4, p. 11-32, 1988.
- GHERARDI, S. *Organizational Knowledge: The Texture of Workplace Learning*. Oxford: BlackWell Publishing, 2006. ISBN 1405125594.
- GHERARDI, S. Knowing and learning in practice-based studies: an introduction. *The Learning Organization*, v. 16, n. 5, p. 352-359, 2009. ISSN 0969-6474.
- GHERARDI, S.; STRATI, A. *Administração e aprendizagem na prática*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. ISBN 978-85-352-7928-3.
- GOIS, P. H. D.; MACHADO, H. P. V. Uma abordagem sobre o papel das redes para pequenas empresas e sobre os efeitos no aprendizado de empreendedores. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas – Regepe*, v. 1, n. 1, 2012.
- GOMES, V. *Empreendedorismo nas organizações que aprendem*. Considerações sobre a dicotomia: Ensino versus aprendizado do empreendedorismo. ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS – EGEPE, 1., 2000. Maringá, 2000.
- GONSALVES, E.; ZAMORA, R. Ludic executives: The case for play in entrepreneurial learning design. In: JONES, P.; MAAS, G. et al. (ed.). *Entrepreneurship Education: Contemporary Issues in Entrepreneurship Research*. Bingley, Reino Unido: Emerald Group Publishing, 2017. p. 213-233. V. 7. ISBN 978-1-78714-281.
- GUARDANI, F.; ROMITO, F. o processo de aprendizagem dos empreendedores: uma análise da forma como gestores de micro empresas aprenderam a administrar seus negócios. ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS – EGEPE, 5., 2008. São Paulo, 2008.
- HADJIELIAS, E.; HAMILTON, E.; HOWORTH, C. Entrepreneurial learning in the family management group: A social organizational learning perspective. In: SMYRNIOS, K. X.; POUTZIOURIS, P. Z. et al. (ed.). *Handbook of Research on Family Business*. 2th ed. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2013. p. 451-466. Cap. 20. ISBN 978-1848443228.
- HAFEEZ, K. et al. How do entrepreneurs learn and engage in an online community-of-practice? A case study approach. *Behaviour & Information Technology*, v. 37, n. 7, p. 714-735, 2018.
- HAMILTON, E. Entrepreneurial learning in family business: A situated learning perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 18, n. 1, p. 8-26, 2011. ISSN 1462-6004.
- HANNON, P. Entrepreneurial Learning and Mentoring. *International Small Business Journal*, v. 19, n. 2, p. 100, 2001. ISSN 0266-2426.
- HARRISON, R. T.; LEITCH, C. M. Entrepreneurial learning: Researching the interface between learning and the entrepreneurial context. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 29, n. 4, p. 351-371, 2005. ISSN 1042-2587.
- HARRISON, R. T.; LEITCH, C. M. *Entrepreneurial Learning: Conceptual frameworks and applications*. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2008. p. 1-346 ISBN 0203931920.
- HIETANEN, L.; JÄRVI, T. Contextualizing entrepreneurial learning in basic and vocational education. *Journal of Enterprising Communities*, v. 9, n. 1, p. 45-60, 2015. ISSN 17506204.
- HOLCOMB, T. R. et al. Architecture of entrepreneurial learning: exploring the link among heuristics, knowledge, and action. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 33, n. 1, p. 167-192, 2009. ISSN 1042-2587.
- HUOVINEN, J.; TIHULA, S. Entrepreneurial learning in the context of portfolio entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, v. 14, n. 3, p. 152-171, 2008. ISSN 1355-2554.
- HYTTI, U.; LEMMETYINEN, A. Social entrepreneurship and entrepreneurial learning in the cultural context. *Journal of Enterprising Communities*, v. 9, n. 1, 2015. ISSN 1750-6204.
- INSULANDER, E.; EHRLIN, A.; SANDBERG, A. Entrepreneurial learning in Swedish preschools: possibilities for and constraints on children's active participation. *Early Child Development and Care*, v. 185, n. 10, p. 1.545-1.555, 2015. ISSN 0300-4430.
- JÄMINKI, S. Authentic Entrepreneurial Learning among Students and Entrepreneurs in Entrepreneurial Universities: Insights from the Journeyman Travel Model. In: FINI, R.; GRIMALDI, R. (ed.). *Authentic entrepreneurial learning among students and entrepreneurs in entrepreneurial universities: Insights from the journeyman travel model*. In: CUNNINGHAM, J.; GUERRERO, M. et al. (ed.). *Entrepreneurial Universities: Technology and Knowledge Transfer*. Singapura: World Scientific Publishing Co. Pte., 2017. p. 265-296. V. 1. ISBN 9789814733311.
- GRIMALDI, R. (ed.). *The World Scientific Reference on Entrepreneurship*, 2016. p. 265-295. ISBN 978-981-4733-39-7.

- JIAO, H.; OGILVIE, D.; CUI, Y. An empirical study of mechanisms to enhance entrepreneurs' capabilities through entrepreneurial learning in an emerging market. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, v. 2, n. 2, p. 196-217, 2010. ISSN 1756-1396.
- JONES, O.; MACPHERSON, A.; JAYAWARNA, D. *Resourcing the start-up business: Creating dynamic entrepreneurial learning capabilities*. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2014. P. 1-250. ISBN 9780203104569.
- JONES, P.; NEWBERY, R.; UNDERWOOD, P. Enhanced entrepreneurial learning through visual experiential learning. In: JONES, P.; MAAS, G. et al. (ed.). *Entrepreneurship Education: Contemporary Issues in Entrepreneurship Research*. Bingley, Reino Unido: Emerald Group Publishing, 2017. p. 197-211. V. 7. ISBN 20407246.
- JUHDI, H. N.; HONG, T. S.; JUHDI, N. Market orientation and entrepreneurial success: Mediating role of entrepreneurial learning intensity. *Jurnal Pengurusan*, v. 43, p. 27-36, 2015. ISSN 01272713.
- KARAJIC, D.; DABIC, M.; CINGULA, M. Interaction among national experts for the Entrepreneurial Learning, within pan-European Network. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, v. 37, p. 247-256, 2012. ISSN 1877-0428.
- KARATAŞ-ÖZKAN, M. Understanding relational qualities of entrepreneurial learning: Towards a multi-layered approach. *Entrepreneurship and Regional Development*, v. 23, n. 9-10, p. 877-906, 2011. ISSN 08985626.
- KIRZNER, I. M. *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press, 1973.
- KUBBERØD, E.; PETTERSEN, I. B. Exploring situated ambiguity in students' entrepreneurial learning. *Education + Training*, v. 59, n. 3, p. 265-279, 2017. ISSN 00400912.
- KUULUVAINEN, A. Serial entrepreneur and entrepreneurial learning – a case study from Finland. *International Journal of Business and Globalisation*, v. 4, n. 1, p. 55-70, 2010. ISSN 1753-3627.
- KWAN, D. S.; YU, F.-L. T. Entrepreneurial learning and capabilities development of a manufacturing firm in China: The case of the Haier Group. In: YU, F.-L. T.; YAN, H.-D. (ed.). *Handbook of East Asian Entrepreneurship*. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2014. p. 391-401. Cap. 32. ISBN 9781317658207.
- KWONG, C. C. Y. et al. The role of environment in fostering conducive entrepreneurial learning: Teaching the "art" of entrepreneurship in boot camps. *Journal of General Management*, v. 38, n. 1, p. 45-71, 2012. ISSN 03063070.
- LAGROSEN, S. *The Role of Entrepreneurial Learning in Industrial Marketing Success: A Longitudinal Study*. EUROPEAN CONFERENCE ON INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP – ECIE, 10., 2015. Genoa, 2015. p. 400-407.
- LAGROSEN, S.; JOSEFSSON, P. Social media marketing as an entrepreneurial learning process. *International Journal of Technology Marketing*, v. 6, n. 4, p. 331-340, 2011a. ISSN 1741-878X.
- LAGROSEN, S.; JOSEFSSON, P. *Social Media Marketing as an Entrepreneurial Learning Process*. ANNUAL EUROMED CONFERENCE OF THE EUROMED ACADEMY OF BUSINESS, 4., 2011. Elounda, 2011b. p. 1.048-1.057.
- LAGROSEN, Y.; LAGROSEN, S. *Entrepreneurial Learning for Quality and Innovation – a Study in the Wellness Industry*. EUROPEAN CONFERENCE ON INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP – ECIE, 7., 2012. Santarém: 413-419 p. 2012.
- LAGROSEN, S.; JOSEFSSON, P. *Entrepreneurial learning for quality and competitiveness: A study in the spa-industry*. EUROPEAN CONFERENCE ON INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP – ECIE, 10., 2015. p. 392-399.
- LAMONT, L. M. What entrepreneurs learn from experience. *Journal of Small Business Management*, v. 10, p. 36-41, 1972. ISSN 1540-627X.
- LANT, T. K.; MEZIAS, S. J. Managing discontinuous change: a simulation study of organizational learning and entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, v. 11, n. Special Issue, p. 147-179, 1990.
- LAVE, J.; WENGER, E. *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge: University Press, 1991. ISBN 9780521413084.
- LEE, K.; MARRIOTT, S.; LOWE, R. *Promoting and Evaluating Entrepreneurial Learning: Assessing the Effectiveness of an Enquiry-Based Approach*. EUROPEAN CONFERENCE ON ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION, 4., 2009. Antwerp, 2009. p. 666-673.
- LEITE, E. D.; DIAS, C. N. Aprendizagem empreendedora para o desenvolvimento de regiões brasileiras: o fomento de competências na formação acadêmica do Instituto Federal de Brasília. *Negócios em Projeção*, v. 6, n. 1, p. 204-220, 2015. ISSN 2178-6259.
- LEIVA, J. C.; ALEGRE, J.; MONGE, R. The Influence of Entrepreneurial Learning in New Firms' Performance: A Study in Costa Rica. *Revista Innovar*, v. 24, n. Special Edition, p. 129-140, 2014. ISSN 01215051.

- LIANG, C.-L. K.; DUNN, P. Are entrepreneurs optimistic, realistic, both or fuzzy? Relationship between entrepreneurial traits and entrepreneurial learning. *Academy of Entrepreneurship Journal*, v. 14, n. 1-2, p. 51-73, 2008. ISSN 1087-9595.
- LÖBLER, H. Learning entrepreneurship from a constructivist perspective. *Technology Analysis & Strategic Management*, v. 18, n. 1, p. 19-38, 2006. ISSN 0953-7325.
- MAN, T. W. Y. Exploring the behavioural patterns of entrepreneurial learning: A competency approach. *Education + Training*, v. 48, n. 5, p. 309-321, 2006. ISSN 0040-0912.
- MAN, T. W. Y. Developing a behaviour-centred model of entrepreneurial learning. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 19, n. 3, p. 549-566, 2012. ISSN 1462-6004.
- MARQUES, A. P.; MOREIRA, R.; RAMOS, S. *Higher Education, Stakeholders and Collaborative Work for Entrepreneurial Learning*. EUROPEAN CONFERENCE ON INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP – ECIE, 9., 2014. p. 320-328.
- MCCLELLAND, D. C. *A sociedade competitiva realização e progresso social*. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 1972.
- MCHENRY, J. The role and management of learning from experience in an entrepreneurial context. In: HARRISON, R. T.; LEITCH, C. M. (ed.). *Entrepreneurial Learning: Conceptual Frameworks and Applications*. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2008. p. 72-91. Cap. 4. ISBN 0203931920.
- MCKEOWN, I. No More Heroes: Entrepreneurial Learning in the SME management team. *Industry and Higher Education*, v. 24, n. 6, p. 429-441, 2010. ISSN 0950-4222.
- MCKEOWN, I. Entrepreneurial learning in small firm management teams. In: RAE, D.; WANG, C. L. (ed.). *Entrepreneurial Learning: New perspectives in research, education and practice*. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2015. p. 178-193. Cap. 9. ISBN 9781317934844.
- MIDDLETON, K. W.; DONNELLON, A. Personalizing Entrepreneurial Learning: A Pedagogy for Facilitating the Know-Why. *Entrepreneurship Research Journal*, v. 4, n. 2, p. 167-204, 2014. ISSN 2194-6175.
- MINELLO, I. F.; SCHERER, I. B.; RAMOS, J. L. G. *A perspectiva da aprendizagem empreendedora diante do insucesso empresarial*. SEMEAD, 17., 2014. São Paulo, 2014.
- MINELLO, I. F.; SCHERER, I. B.; RAMOS, J. L. G. *A perspectiva da aprendizagem empreendedora diante do insucesso empresarial*. ENANPAD, 39., 2015. Belo Horizonte, 2015.
- MINNITI, M.; BYGRAVE, W. A Dynamic Model of Entrepreneurial Learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 25, n. 3, p. 5-16, 2001. ISSN 1042-2587.
- MORAES, L. V. D. S.; HOELTGEBAUM, M. *Um modelo para a análise do processo de aprendizagem de empreendedores*. THIRD INTERNATIONAL CONFERENCE OF THE IBEROAMERICAN ACADEMY OF MANAGEMENT, 3., 2003. São Paulo, 2003. p. 1-20.
- MOUSTAGHFIR, K. *Entrepreneurial Learning: an Organizational Capability for Effective Higher Education Services*. INTERNATIONAL FORUM ON KNOWLEDGE ASSET DYNAMICS – IFKAD, 6., 2011. Tampere, 2011. p. 161-184.
- MUHE, A.; TAWA, A. The effect of the entrepreneurial learning design on students' entrepreneurial competence in vocational high schools in Makassar. *International Journal of Environmental and Science Education*, v. 11, n. 9, p. 3.147-3.159, 2016. ISSN 13063065.
- MURPHY, J. Self-Evaluation & Effectiveness Review for Entrepreneurial Learning and Decision Making. *Journal of Enterprising Culture*, v. 1, n. 1, p. 109-131, 1993. ISSN 0218-4958.
- NICOLINI, D. *Practice theory, work, and organization: An introduction*. 1. ed. Oxford: University Press, 2012.
- NICOLINI, D. Is small the only beautiful? Making sense of 'large phenomena' from a practice-based perspective. In: HUI, A.; SCHATZKI, T. et al. (ed.). *The Nexus of Practices: Connections, constellations and practitioners*. London: Routledge, 2016. ISBN 9781138675148.
- NICOLINI, D.; MONTEIRO, P. The practice approach: for a praxelogy of organizational and management studies. In: LANGLEY, A.; TSOUKAS, H. (ed.). *The SAGE handbook of process organization studies*. 1. ed. London: Sage Publications, 2016. ISBN 9781446297018.
- OWUSU-MANU, D. et al. Redefining Entrepreneurial Learning Paradigms in Developing Countries: A Case Study of Ghana. *Industry and Higher Education*, v. 27, n. 2, p. 105-116, 2013. ISSN 0950-4222.
- PÁSTOR, L.; TAYLOR, L. A.; VERONESI, P. Entrepreneurial learning, the IPO decision, and the post-IPO drop in firm profitability. *Review of Financial Studies*, v. 22, n. 8, p. 3.005-3.046, 2008. ISSN 08939454.
- PENG, X.-Q.; CAI, L. *The Relationship between Entrepreneurial Learning and Entrepreneurial Knowledge*. 20th INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT SCIENCE AND ENGINEERING, 20., 2013. Harbin, 2013. p. 1.314-1.319.

- PIHIE, Z. A. L.; BAGHERI, A.; SANI, Z. H. A. Learning style of university students: Implications for improving entrepreneurial learning paradigm. *International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, v. 4, n. 4, p. 129-141, 2009. ISSN 18331882.
- PITTAWAY, L.; COPE, J. Simulating entrepreneurial learning: Integrating experiential and collaborative approaches to learning. *Management Learning*, v. 38, n. 2, p. 211-233, 2007. ISSN 13505076.
- PITTAWAY, L. *et al.* Entrepreneurial Learning through Action: A Case Study of the Six-Squared Program. *Action Learning: Research and Practice*, v. 6, n. 3, p. 265-288, 2009. ISSN 1476-7333.
- PITTAWAY, L. *et al.* The role of entrepreneurship clubs and societies in entrepreneurial learning. *International Small Business Journal*, v. 29, n. 1, p. 37-57, 2011. ISSN 02662426.
- PITTAWAY, L.; THORPE, R. A framework for entrepreneurial learning: A tribute to Jason Cope. *Entrepreneurship and Regional Development*, v. 24, n. 9-10, p. 837-859, 2012. ISSN 0898-5626.
- PLATZEK, B. P.; PRETORIUS, L. *Corporate entrepreneurship education: Individual and organizational entrepreneurial learning*. INTERNATIONAL ASSOCIATION FOR MANAGEMENT OF TECHNOLOGY – IAMOT, 24., 2015. Cape Town: University of Pretoria, 2015. p. 336-356.
- PLATZEK, B. P.; PRETORIUS, L.; WINZKER, D. H. The Vital Entrepreneurial Learning Organization: A Corporate Mindset for Entrepreneurial Change Management. *International Journal of Innovation and Technology Management*, v. 11, n. 6, 2014. ISSN 0219-8770.
- POLITIS, D. The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 29, n. 4, p. 399-424, 2005. ISSN 1042-2587.
- POLITIS, D. Does prior start-up experience matter for entrepreneurs' learning? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 15, n. 3, p. 472-489, 2008.
- QIN, H. *Effective entrepreneurial learning in the growth process of SMEs*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT OF INNOVATION AND TECHNOLOGY, 4., 2004. Hangzhou, 2004. p. 575-578.
- QIN, H.; BAO, G. M. *The researches on entrepreneurial learning in the growth process of SMEs*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON MANAGEMENT SCIENCE & ENGINEERING, 2004. Harbin, 2004. p. 812-815.
- RAE, D. Understanding entrepreneurial learning: a question of how? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, v. 6, n. 3, p. 145-159, 2000. ISSN 1355-2554.
- RAE, D. Entrepreneurial learning: a practical model from the creative industries. *Education + Training*, v. 46, n. 8/9, p. 492-500, 2004a. ISSN 0040-0912.
- RAE, D. Practical theories from entrepreneurs' stories: discursive approaches to entrepreneurial learning. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 11, n. 2, p. 195-202, 2004b. ISSN 1462-6004.
- RAE, D. Entrepreneurial learning: a narrative-based conceptual model. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 12, n. 3, p. 323-335, 2005a. ISSN 1462-6004.
- RAE, D. Mid-career entrepreneurial learning. *Education + Training*, v. 47, n. 8/9, p. 562-574, 2005b. ISSN 0040-0912.
- RAE, D. Entrepreneurial learning: A conceptual framework for technology-based enterprise. *Technology Analysis & Strategic Management*, v. 18, n. 1, p. 39-56, 2006. ISSN 09537325.
- RAE, D. The contribution of momentary perspectives to entrepreneurial learning and creativity. *Industry and Higher Education*, v. 27, n. 6, p. 407-420, Dec. 2013. ISSN 0950-4222.
- RAE, D. Towards a momentary perspective in entrepreneurial learning and creativity. In: KNUDSEN, B. T.; CHRISTENSEN, D. R. *et al.* (ed.). *Enterprising Initiatives in the Experience Economy: Transforming Social Worlds*. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2014. p. 151-167. Cap. 9. ISBN 978-0415731331.
- RAE, D. Entrepreneurial learning: peripherality and connectedness. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, v. 23, n. 3, p. 486-503, 2017. ISSN 13552554.
- RAE, D.; CARSWELL, M. *Understanding entrepreneurial learning: development of a conceptual model and its application in the design of more effective learning experiences*. ISBA NATIONAL SMALL FIRMS POLICY AND RESEARCH CONFERENCE, 22., 1999. Leeds, 1999.
- RAE, D.; CARSWELL, M. Using a life-story approach in researching entrepreneurial learning: the development of a conceptual model and its implications in the design of learning experiences. *Education + Training*, v. 42, n. 4/5, p. 220-227, 2000. ISSN 0040-0912.
- RAE, D.; CARSWELL, M. Towards a conceptual understanding of entrepreneurial learning. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 8, n. 2, p. 150-158, 2001. ISSN 1462-6004.
- RAE, D.; GEE, S.; MOON, R. Creating an Enterprise Culture in a University: The role of an entrepreneurial learning team. *Industry and Higher Education*, v. 23, n. 3, p. 183-197, 2009. ISSN 0950-4222.

- RAE, D.; GEE, S.; MOON, R. The role of an entrepreneurial learning team in creating an enterprise culture in a university. In: FAYOLLE, A. (ed.). *Handbook of Research in Entrepreneurship Education: International Perspectives*. Cheltenham – UK: Edward Elgar Publishing, 2010. p. 274-296. Cap. 12. V. 3. ISBN 9781848440968.
- RAE, D.; WANG, C. L. *Entrepreneurial Learning: New perspectives in research, education and practice*. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2015. p. 1-290. ISBN 9781317934844.
- RAMOS, J. L. G. *Aprendizagem empreendedora diante do insucesso empresarial: uma perspectiva de empreendedores brasileiros e uruguaios que vivenciaram o fracasso empresarial*. 2015. 202p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Maria, Programa de Pós-Graduação em Administração, Santa Maria, 2015.
- RAMSGAARD, M. B.; CHRISTENSEN, M. E. Interplay of entrepreneurial learning forms: a case study of experiential learning settings. *Innovations in Education and Teaching International*, p. 1-10, 2016. ISSN 14703297
- ROBERTS, D. C. *Rumination to Reflection: The Quest to Re-Visit Entrepreneurial Learning*. EUROPEAN CONFERENCE ON RESEARCH METHODOLOGY FOR BUSINESS AND MANAGEMENT STUDIES, 10., 2011. Caen, 2011. p. 614-620.
- ROMANO, A.; PASSIANTE, G.; DEL VECCHIO, P. *Knowledge-intensive Entrepreneurship in Innovation Ecosystems: towards the conceptual model of a Regional Entrepreneurial Learning Center*. INTERNATIONAL FORUM ON KNOWLEDGE ASSET DYNAMICS, 9., 2014. Matera, 2014. p. 3.033-3.050.
- ROSSIGNOLI, F.; LIONZO, A.; LASSINI, U. *Entrepreneurial learning in family SMEs: The role of family in communities of practice*. EUROPEAN CONFERENCE ON KNOWLEDGE MANAGEMENT – ECKM, 17., 2016. Belfast, 2016, p. 771-779.
- RUSK, M.; MCGOWAN, P. *Entrepreneurial Learning in Context: An Exploration of Learning Models in Different Domains*. EUROPEAN CONFERENCE ON INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP – ECIE, 10., 2015. Genoa, 2015. p. 600-608.
- SACRAMENTO, P. M. *Inovação e aprendizagem empreendedora: estudo de casos múltiplos em empresas turísticas de pequeno e médio porte da cidade de Aracaju*. 2013. 192p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Sergipe, Programa de Pós-Graduação em Administração, São Cristóvão, 2013.
- SALUTO, P.; GUELFY, S.; NORESE, M. F. An integration of theoretical knowledge, day by day experience and multicriteria methods to support the entrepreneurial learning process. *Measuring Business Excellence*, v. 20, n. 1, p. 12-20, 2016. ISSN 1368-3047.
- SANZ-VELASCO, S. *Entrepreneurial learning: Developing opportunities and business models*. 2006. 60p. Thesis (Doctoral) – Institutionen för Teknikens Ekonomi och Organisation, Chalmers University of Technology, Göteborg, 2006.
- SAY, J. B. *A treatise on political economy*. 6 th ed. New York: Augustus M. Kelley, 1971.
- SCARMOZZINO, E.; CORVELLO, V.; GRIMALDI, M. Entrepreneurial learning through online social networking in high-tech startups. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, v. 23, n. 3, p. 406-425, 2017. ISSN 13552554.
- SCHERER, R. F.; ADAMS, J. S.; WIEBE, F. A. Social learning theory as a conceptual framework for entrepreneurship research: The role of observational learning. In: ROBERTS, G. B.; LASHER, H. et al. *International Council for Small Business*, Boston, p. 243–249, 1988.
- SCHOUT, H.; HARKEMA, S. *Entrepreneurial Learning: Practice as a Source for Learning and Business Success*. EUROPEAN CONFERENCE ON INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP, 5., 2010. Athens, 2010. p. 771-774.
- SCHUMPETER, J. A. *Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico*. São Paulo: Nova Cultural, 1997. p. 1-240 ISBN 85-351-0915-3.
- SECUNDO, G. et al. Students' creativity and entrepreneurial learning for developing corporate entrepreneurship. In: SCHIUMA, G.; LERRO, A. (ed.). *Integrating Art and Creativity into Business Practice*, 2017. p. 89-116. ISBN 9781522520511.
- SECUNDO, G. et al. *Enhancing corporate entrepreneurship through an entrepreneurial learning approach: turning students' ideas into entrepreneurial practice*. 10th INTERNATIONAL FORUM ON KNOWLEDGE ASSET DYNAMICS – IFKAD, 10., 2015. Bari, 2015a.
- SECUNDO, G. et al. *Entrepreneurial learning dynamics for technology driven entrepreneurship: An integrative framework*. EUROPEAN CONFERENCE ON KNOWLEDGE MANAGEMENT – ECKM, 16., 2015. Udine, 2015b. p. 676-683.

- SECUNDO, G. *et al.* Activating entrepreneurial learning processes for transforming university students' idea into entrepreneurial practices. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, v. 23, n. 3, p. 465-485, 2017. ISSN 13552554.
- SECUNDO, G.; SCHIUMA, G.; PASSIANTE, G. Entrepreneurial learning dynamics in knowledge-intensive enterprises. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, v. 23, n. 3, p. 366-380, 2017. ISSN 13552554.
- SEUNEKE, P.; LANS, T.; WISKERKE, J. S. C. Moving beyond entrepreneurial skills: Key factors driving entrepreneurial learning in multifunctional agriculture. *Journal of Rural Studies*, v. 32, n. 2013, p. 208-219, 2013. ISSN 07430167.
- SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 217-226, 2000. ISSN 03637425.
- SILVA, J. C. P. D. *Aprendizagem e competências empreendedoras: estudo com gestores de tecnologia da informação na região metropolitana de Fortaleza—CE*. 2014. 126p. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração e Controladoria) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, Fortaleza, 2014.
- SJOEVOLL, J.; PEDERSEN, O. *Links between Educational Programmes, Local Recourses and Entrepreneurial Learning*. INTERNATIONAL CONFERENCE OF EDUCATION, RESEARCH AND INNOVATION, 3., 2010. Madrid, 2010.
- SMILOR, R. W. Entrepreneurship: Reflections on a subversive activity. *Journal of Business Venturing*, v. 12, n. 5, p. 341-346, 1997. ISSN 0883-9026.
- SOETANTO, D. Networks and entrepreneurial learning: coping with difficulties. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, v. 23, n. 3, p. 547-565, 2017. ISSN 13552554.
- SPITERI, S.; MARINGE, F. EU entrepreneurial learning: perspectives of university students. *Journal of Enterprising Communities*, v. 8, n. 1, p. 51-70, 2014. ISSN 1750-6204.
- SULLIVAN, R. Entrepreneurial learning and mentoring. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, v. 6, n. 3, p. 160-175, 2000. ISSN 1355-2554.
- TÄKS, M.; TYNJÄLÄ, P.; KUKEMELK, H. Engineering students' conceptions of entrepreneurial learning as part of their education. *European Journal of Engineering Education*, v. 41, n. 1, p. 53-69, 2016. ISSN 03043797.
- TAYLOR, D. W.; THORPE, R. Entrepreneurial learning: a process of co-participation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, v. 11, n. 2, p. 203-211, 2004. ISSN 1462-6004.
- TERZIEVA, L. Entrepreneurial learning and communities of practice: The case of the cross-border cultural tourism development Bulgaria– Romania. In: ATELJEVIC, J.; TRIVIĆ, J. (ed.). *Economic Development and Entrepreneurship in Transition Economies: Issues, Obstacles and Perspectives*. Switzerland: Springer International Publishing, 2016. p. 271-286. Cap. 15. ISBN 9783319288567.
- THEODORAKOPOULOS, N. *et al.* Diversifying into technical clothing manufacture as entrepreneurial learning: A situated learning theory perspective. *Journal of Manufacturing Technology Management*, v. 25, n. 5, p. 676-693, 2014. ISSN 1741-038X.
- TOUTAIN, O. *et al.* Role and impact of the environment on entrepreneurial learning. *Entrepreneurship & Regional Development*, v. 29, n. 9-10, p. 869-888, 2017.
- TRAGAZIKIS, P.; KIRGINAS, S.; GOUSCOS, D. Digital games for entrepreneurial learning, innovation and creativity: examples and evaluation criteria. *International Journal of Innovation and Regional Development*, v. 4, n. 3-4, p. 314-337, 2012. ISSN 1753-0660.
- TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14, p. 207-222, 2003. ISSN 1467-8551.
- TUCKER JR., L. R. Entrepreneurial Learning Experience: The Academic Responsibility. *Journal of Business Education*, v. 56, n. 4, p. 132-135, 1981.
- VAN VUUREN, W. *et al.* Entrepreneurial learning and the IBM universities business challenge: an experiential learning perspective. In: FAYOLLE, A.; REDFORD, D. T. (ed.). *Handbook on the Entrepreneurial University*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited, 2014. p. 392-413. Cap. 17. ISBN 9781781007013.
- WALSH, G. S.; CUNNINGHAM, J. A. Regenerative failure and attribution: Examining the underlying processes affecting entrepreneurial learning. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, v. 23, n. 4, p. 688-707, 2017. ISSN 13552554.
- WANG, C. L.; CHUGH, H. Entrepreneurial Learning: Past Research and Future Challenges. *International Journal of Management Reviews*, v. 16, n. 1, p. 24-61, 2014. ISSN 14608545.

- WANG, C. L.; CHUGH, H. Entrepreneurial learning: Past research and future challenges. In: RAE, D.; WANG, C. L. (Ed.). *Entrepreneurial Learning: New perspectives in research, education and practice*. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2015. p. 11-44. Cap. 2. ISBN 9781317934844.
- WEE, K. N. L. A problem-based learning approach in entrepreneurship education: promoting authentic entrepreneurial learning. *International Journal of Technology Management*, v. 28, n. 7/8, p. 685-701, 2004. ISSN 02675730.
- WEI, J.; GONG, L.; LIU, C. *Entrepreneurial Learning Based on Critical Incidents: Influences of Learning Styles*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON STRATEGIC MANAGEMENT, 2009. Chengdu, 2009. p. 427-433.
- WENGER, E. *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge: University Press, 1998. ISBN 978-0521663632.
- WILKINSON, M. *A Sociocultural-Historical Perspective on Entrepreneurial Learning: The Case of a Novice Entrepreneur*. INTERNATIONAL SEMINAR QUALITY MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION, 6., 2010. Tulcea, 2010. p. 715-718.
- XIAO, Q.; ZHUANG, W.-L.; CAO, Z.-P. *A situated model of entrepreneurial learning and entrepreneurs' innovation propensity and its application in China's transitional economy*. Entrepreneurial Strategy Innovation and Sustainable Development. Chengdu, 2007. p. 174-181.
- XU, J.; LU, Y. *Impacts of entrepreneurial network on entrepreneurial learning*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION MANAGEMENT, INNOVATION MANAGEMENT AND INDUSTRIAL ENGINEERING – ICIII, 3., 2010. Kunming, 2010. p. 401-404.
- YANG, J.-P.; CHEN, T.-T.; TANG, L.-B. *The effect of entrepreneurial network on new venture growth: The regulatory role of entrepreneurial learning*. INTERNATIONAL ASIA CONFERENCE ON INDUSTRIAL ENGINEERING AND MANAGEMENT INNOVATION – IEMI, 2013. Beijing, 2013. p. 1.699-1.708.
- YOUNG, J. E.; SEXTON, D. L. Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework. *Journal of Enterprising Culture*, v. 5, n. 3, p. 223-248, 1997. ISSN 0218-4958.
- ZAMPIER, M. A. *Desenvolvimento de competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: estudo de casos de MPE's do setor educacional*. 2010. 298p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná, Centro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração, Curitiba, 2010.
- ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. Competências empreendedoras e processos de aprendizagem empreendedora: modelo conceitual de pesquisa *Cadernos EBAPE.BR*, v. 9, n. Edição Especial, p. 564-585, jul. 2011. ISSN 1679-3951.
- ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. *Aprendizagem e competências empreendedoras: estudo de casos de MPE's do setor educacional*. ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS – EGEPE, 7., 2012. Florianópolis, 2012.
- ZAMPIER, M. A.; TAKAHASHI, A. R. W. Competências e aprendizagem empreendedora em MPE's educacionais. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 8, n. 3, p. 1-22, 2014. ISSN 1982-2596.
- ZHANG, X. The Impact of Entrepreneurial Learning on Entrepreneurial Performance: The Mediating Role of Entrepreneurial Competencies. In: XIE, A.; HUANG, X. (ed.). *Advances in Electrical Engineering and Automation*. New York: Springer, 2012. p. 229-234. ISBN 978-3-642-27950-8.
- ZHENG, K. *The Entrepreneurial Learning Process And Influential Factors of Entrepreneurs in Business Model Construction*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON EDUCATION, MANAGEMENT AND COMPUTING TECHNOLOGY – ICEMCT, 30., 2015. Tianjin, 2015. p. 1.382-1.386 p.
- ZHIYUAN, L.; SHUKUAN, Z. *Networking ties and entrepreneurial learning: An empirical investigation of Chinese enterprisers*. INTERNATIONAL CONFERENCE ON NETWORKING AND DIGITAL SOCIETY – ICNDS, 2., 2010. Wenzhou, 2010. p. 104-108.

Atividades Econômicas, Geração de Emprego e Análise do Potencial de Desenvolvimento do Município de Campo Bom/RS

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.276-290>

Recebido em: 3/5/2018

Aceito em: 28/5/2019

Marcos Paulo Dhein Griebeler¹, Alexandre Aloys Matte Junior²,
Franciele Berti³, Darlã de Alves⁴

RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar possíveis cadeias que tenham potencial de constituir opção de diversificação produtiva ao município de Campo Bom/RS. Buscou-se, ainda, analisar essas atividades destacando a importância de cada uma delas, levantando as potencialidades e possíveis fragilidades com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento do município em âmbito regional. Para tanto, foram utilizados dados da Relação Anual de Informações Sociais (Rais), da pesquisa da Produção Agrícola Municipal (PAM) e da Pesquisa Pecuária Municipal (PPM), e, para sua análise, utilizou-se a medida de especialização regional de Quocientes Locacionais (QLs). O estudo também apresenta uma breve revisão bibliográfica sobre os temas ligados à especialização e diversificação produtiva. Após a realização da pesquisa, pode-se concluir que a cadeia coureiro-calçadista ainda é a que mais emprega e gera renda aos cidadãos de Campo Bom. Verificou-se que a diversificação produtiva se torna viável, também, por meio de outras atividades, como a cadeia de têxteis.

Palavras-chave: Cadeias. Diversificação produtiva. Especialização. Campo Bom. Quocientes locacionais.

ECONOMIC ACTIVITIES, EMPLOYMENT GENERATION AND ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT POTENTIAL OF THE MUNICIPALITY OF CAMPO BOM/RS

ABSTRACT

This article aims to identify possible chains that have potential to constitute a productive diversification option to the municipality of Campo Bom/RS. It was also sought to analyze these activities highlighting the importance of each one of them, raising potentialities and possible fragilities with the objective of contributing to the development of the municipality at a regional level. To do so, we used data from the Annual Social Information Relation (RAIS), the Municipal Agricultural Production Survey (PAM) and Municipal Livestock Research (PPM), and for its analysis, the regional specialization measure of Quocientes Locations (QLs). The study also presents a brief bibliographical review on the themes related to specialization and productive diversification. After conducting the research, it can be concluded that the leather-footwear chain is still the one that most employs and generates income for the citizens of Campo Bom. It was verified that productive diversification becomes viable, also, through other activities, as the textile chain.

Keywords: Chains. Productive diversification. Specialization. Campo Bom. Locational quotients.

¹ Doutor em Desenvolvimento Regional pela Universidade de Santa Cruz do Sul. Professor do Mestrado em Desenvolvimento Regional das Faculdades Integradas de Taquara (Faccat). marcosdhein@faccat.br

² Mestre em Desenvolvimento Regional pelas Faculdades Integradas de Taquara (Faccat). alexandrejr1408@gmail.com

³ Mestre em Desenvolvimento Regional pelas Faculdades Integradas de Taquara (Faccat). Doutoranda em Turismo pela Universidade de Caxias do Sul (UCS). francieleberti@hotmail.com

⁴ Graduado em Educação Física pela Universidade Feevale. Professor da E. M. E. F. Presidente Vargas de Campo Bom/RS. Aluno do Mestrado em Desenvolvimento Regional das Universidades Integradas de Taquara (Faccat). darlanb@hotmail.com

O município de Campo Bom/RS tem sua economia baseada, essencialmente, na indústria calçadista e conta com grandes expoentes do setor, sendo a maior parcela de renda e empregos da população concentrada em sua cadeia produtiva; tal fato justifica a influência direta do calçado na existência de outras atividades diversificadas menores, como indústrias de pequeno e médio porte e comércios. Com as dificuldades enfrentadas pelo setor nos últimos anos, decorrentes, principalmente, da política monetária brasileira e da valorização da moeda, entretanto, muitas empresas da região do Vale dos Sinos, onde se localiza Campo Bom, foram obrigadas a encerrar sua produção. A valorização do Real acaba por impactar de forma negativa o campo das exportações, o que se torna determinante para o fortalecimento da indústria calçadista no município e região.

Dentro desse panorama, em uma região com predominância da atividade industrial calçadista, a concorrência, o fechamento de fábricas e o aumento do índice de desemprego, acaba desacelerando a economia local e influenciando diretamente seu desenvolvimento e expressiva perda de participação no Produto Interno Bruto (PIB) do Rio Grande do Sul (CALANDRO; CAMPOS, 2013).

A proposição de Paiva (2006) está alicerçada na premissa de que o desenvolvimento endógeno se dá a partir do fortalecimento das competências do território, isto é, buscar crescer de forma sustentável a partir da identificação das suas vantagens, especializando-se nos setores em que se apresenta mais competitivo. A partir da identificação das suas especialidades, pode-se direcionar esforços objetivando reforçar suas particularidades.

Há que se observar, ainda, que “toda a especialização regional deve ser pensada em sua dimensão de ‘cadeia’”, tendo em vista que as vantagens competitivas absolutas geradas pela especialização incentivam o processo de “integração regional da cadeia produtiva à qual pertence o ‘elo especializado’ que deu início ao processo” (PAIVA, 2004, p. 21).

Nessa perspectiva, Amaral Filho (2001) enfatiza que, embora não exista uma fórmula padrão, uma estratégia de desenvolvimento embasada nos novos modelos sugere a criação ou o fortalecimento de projetos econômicos ligados a algum tipo de “vocação” do território e que se interliguem, envolvendo uma cadeia de atividades.

Por outro lado, a diversificação produtiva constitui-se uma estratégia importante, posto que, para algumas regiões e organizações, apresenta-se, além de uma oportunidade de crescimento, como uma condição de sobrevivência. O aproveitamento de recursos endógenos merece atenção especial, mantendo-se as bases produtivas em que há especialização, mas abraçando novas cadeias, com o intuito de diminuir os riscos provenientes de uma cadeia produtiva única, como os problemas de sazonalidade e crises. Com a ampliação da diversidade produtiva, geram-se possibilidades de renda que, por sua vez, ampliarão o acesso aos meios de subsistência e, conseqüentemente, melhorias no padrão de vida das famílias e das regiões-alvo das iniciativas (PENROSE, 1979; BREITBACH, 2007; RATHMANN *et al.*, 2008).

Nesta conjuntura, analisar o território a partir da sua dinâmica produtiva e econômica é essencial a fim de direcionar esforços múltiplos entre o poder público e o privado para o fortalecimento das competências do mesmo. Assim, tornam-se necessários

estudos sobre as possibilidades de diversificação produtiva para o município de Campo Bom/RS. Nesse estudo, privilegia-se a análise de opções de diversificação que possam utilizar como base a especialização já existente.

Desta forma, este artigo tem como objetivo identificar possíveis cadeias que tenham potencial de constituir opção de diversificação produtiva ao município de Campo Bom/RS, além da cadeia coureiro-calçadista, que já se encontra fixada e concentrando a maior parte de empregos do município, averiguando quais cadeias têm mais chance de crescerem com poucos investimentos, aproveitando estruturas e qualificação já existentes no território.

Neste contexto, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: Quais cadeias possuem potencial de constituir opção de diversificação produtiva ao município de Campo Bom/RS além da coureiro-calçadista, aproveitando-se a estrutura e qualificação já existentes? O estudo também busca fazer uma análise dessas atividades, destacando a importância de cada uma delas de forma sintetizada e hierarquizada, apontando suas potencialidades e possíveis fragilidades, objetivando a contribuição em relação à continuidade de estudos sobre desenvolvimento regional no Vale dos Sinos. Para tanto, será utilizado o método dos Quocientes Locacionais.

Assim, foram utilizados dados fornecidos pela Relação Anual de Informações Sociais (Rais) de 2015. No que se refere às atividades agropecuárias, estas foram identificadas com base na Produção Agrícola Municipal (PAM) e Pesquisa Pecuária Municipal (PPM). Para fins de análise, utilizou-se a medida de especialização Quociente Locacional (QLs), sugerida por Paiva (2004), visando a identificar as cadeias mais representativas do município.

Além disso, para este estudo de natureza quantitativa e qualitativa, o procedimento metodológico compreendeu revisão bibliográfica, buscando aprofundar o indicador quociente locacional, a diversificação produtiva e a observação assistemática (MARKONI; LAKATOS, 2017) no recorte espacial.

DIVERSIFICAÇÃO PRODUTIVA

A importância da especialização produtiva para o desenvolvimento regional é citada por Paiva (2006), frisando os trabalhos de Adam Smith, que preconizam a especialização de uma região em um ou mais segmentos produtivos como condição necessária de desenvolvimento, envolvendo vantagens em relação à produtividade em virtude de maior escala de produção, além do reconhecimento de que a troca entre comunidades especializadas em mercadorias distintas é benéfica a ambas.

Nesse contexto, porém, também se apresenta a estratégia de diversificação produtiva como importante matéria de estudo, objetivando avaliar sua relação com as decisões tomadas em diversos âmbitos e setores, tanto por empresas do ramo industrial quanto pelo setor de agropecuária e planejamento voltado ao desenvolvimento regional. As estratégias de diversificação implicam mudanças profundas nas organizações, o que pode ser transmitido ao conceito regional, expandindo-se a novos mercados e cadeias distintas de sua área original de especialização. Enfrentando limites à expansão, torna-se necessária a diversificação e a entrada em mercados distintos (MIELE; WAQUIL; SCHULTZ, 2011). Sambuichi *et al.* (2014) afirmam que a diversificação produtiva pode

apresentar efeitos benéficos sobre o desenvolvimento regional, relacionando estudo que “mostrou evidências que apontam para os efeitos positivos sobre a formação de capital humano e a diversificação industrial como causas do aumento de renda” (2014, p. 68). Assim, muitos desses efeitos benéficos são externos ao processo produtivo, o que acaba gerando benefícios não somente aos agentes envolvidos nele, mas a toda a sociedade.

Conforme observa Breitbach (2005), a maioria da literatura referente ao desenvolvimento regional enaltece a especialização como o direcionamento ideal para a inserção nos mercados; assim, as regiões deveriam buscar vantagens destacando suas singularidades e aperfeiçoando as suas particularidades. Segundo a autora, no entanto, uma “estrutura diversificada e baseada em recursos endógenos” também é uma alternativa eficaz para enfrentar os desafios do desenvolvimento regional, destacando-se, por exemplo, a dinamização da economia local em caso de condições desfavoráveis, “permitindo que os ramos com melhor desempenho assumam o comando, quando alguns passam por dificuldades” (BREITBACH, 2005, p. 4).

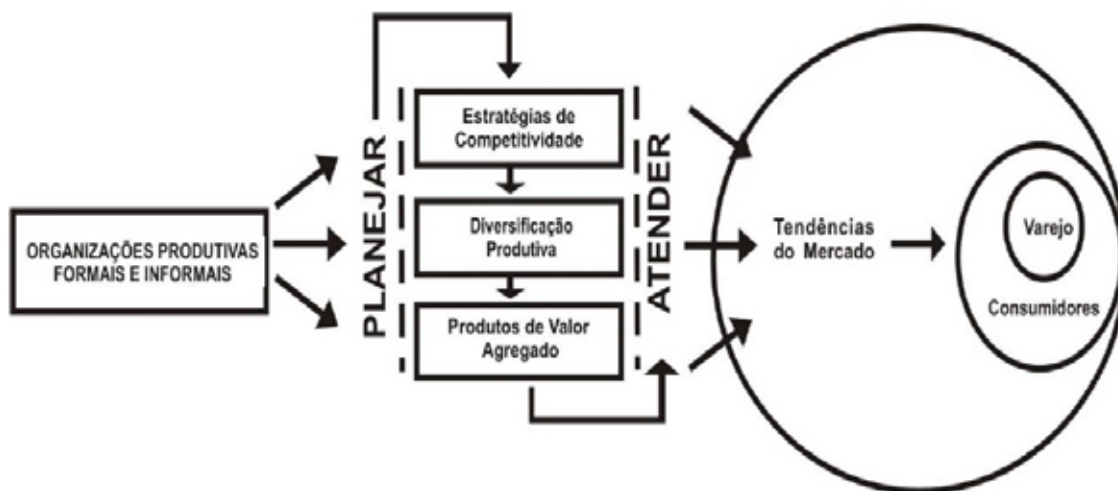
Uma região diversificada oportuniza que ramos com melhor desempenho substituam aqueles que passam por dificuldades. O desemprego em um setor pode significar absorção dessa mão de obra por outro, mantendo-se o dinamismo da região diversificada, mesmo que não em níveis tão elevados quanto as regiões especializadas. Esse dinamismo pode ser caracterizado por sua base em aproveitamento de recursos locais, quando, com o decorrer do tempo, é capaz de gerar outras alternativas ante as adversidades do mercado, sem ver suas bases de sustentação ameaçadas (BREITBACH, 2007). Gianezini *et al.* (2013) citam, em sua pesquisa, a organização de determinada região que, experimentando respectivamente momentos de prosperidade e de estagnação econômica, apostou em estratégias locais visando o desenvolvimento baseado na introdução de estruturas produtivas diversificadas, buscando sua reorganização produtiva.

Outro conceito que pode ser aplicado tanto às organizações, de uma forma geral, quanto às unidades regionais, é o definido por Porter (1989), que afirma que a melhor diversificação é a que reforça os pontos fortes já existentes e cria a base para novos por intermédio de outras atividades. A diversificação é um meio de ampliar o estoque de qualificações, expandindo o perímetro das atividades de valor das quais a entidade participa. Dessa forma, as estratégias de diversificação se correlacionam ao conceito de resiliência regional, sendo caracterizadas como a capacidade de um sistema absorver perturbações e se reorganizar, experimentando o sucesso econômico que seja socialmente inclusivo, sendo, de igual forma, sustentável. Para Exterckoter e Niederle (2012), a estabilidade de um sistema é representada por sua capacidade de resistir a um impacto ou perturbação sem ser alterado e sua resiliência, que consiste no poder de se reestruturar e voltar a funcionar após ser alterado por uma perturbação (SAMBUICHI *et al.*, 2014).

Gianezini *et al.* (2013) citam a importância de outras atividades na matriz produtiva de uma região, incluindo, no próprio planejamento das empresas, estratégias de competitividade que visem à diversificação e agregação de valor aos produtos provenientes dessa localidade. Nesse sentido, o acompanhamento das tendências de mercado e consumidor são fundamentais e acabam por moldar a estratégia competitiva desenvolvida pela empresa ou região. Conforme Penrose (1979), quando as firmas, e nesse caso as colocações podem se referir a uma região, não dispõem de qualquer van-

tagem especial que facilite sua entrada em novos campos, deve-se optar pela busca de áreas em que a entrada seja fácil e não sejam requeridas habilidades especiais, mesmo quando a tecnologia e os mercados não se relacionarem completamente às suas atividades básicas já estabelecidas. A Figura 1, adaptada de Gianezini *et al.* (2013), apresenta um esquema de como se organiza e o que leva uma região e suas organizações a buscarem a diversificação produtiva, passando por etapas como o planejamento e o atendimento a demandas do mercado.

Figura 1 – Esquema de diversificação



Fonte: Adaptado de GIANEZINI *et al.* (2013).

A diversificação compreende incrementos na variedade de produtos finais fabricados e incrementos na integração vertical e nas áreas básicas de produção nas quais a organização opera (GIANEZINI *et al.*, 2013; PENROSE, 1979; PORTER, 1989). Gianezini *et al.* (2013) citam que são poucos os indivíduos que mantêm suas fontes de renda em uma única origem, quando a diversificação pode ser classificada como primária, relacionada à redução de riscos, reações a crises e demais custos elevados de transação, e secundária, relacionada às estratégias competitivas ligadas à introdução de tecnologias inovadoras, industrialização da produção e desenvolvimento de habilidades humanas.

Empresas abertas buscam constantemente novas oportunidades e mercados, produtos e serviços, em que sua diferenciação possa ser efetivamente utilizada, fazendo da diversificação uma experiência de aprendizado, tornando-se importante as empresas considerarem adequadamente suas estratégias, o que resultará em satisfação quanto ao faturamento e posicionamento de mercado (RUI *et al.*, 2011). Além disso, para determinadas organizações produtivas, a diversificação constitui-se, além de uma oportunidade de crescimento, uma condição de sobrevivência, atuando em segmentos, por vezes, completamente diferentes da sua especialização inicial (PENROSE, 1979).

O incentivo à diversificação por parte do governo também se torna importante propulsor a essa estratégia. Com o objetivo de diminuir desigualdades econômicas, sociais e regionais, diversos setores governamentais elaboram estratégias de desenvolvimento que contribuam para a minimização destes problemas, atuando por meio do aproveitamento das vocações regionais e da produção em cadeias diferenciadas (RA-

THMANN *et al.*, 2008). Além disso, o impacto regional, promovido pela diversificação, pode ser mais amplo se houver um compromisso dos municípios e empresas em relação à divulgação e fomento dessas atividades diversificadas realizadas (GIANEZINI *et al.*, 2013).

No âmbito rural, a diversificação produtiva pode ser enaltecida especialmente nas propriedades em que predomina a agricultura familiar, proporcionando a reprodução social dos agricultores e, por consequência, o desenvolvimento rural, ampliando os portfólios de entrada de renda. Além disso, a diversificação promove a redução da dependência e vulnerabilidade, a melhora da qualidade de vida e o aumento da competitividade intersetorial dos agricultores e de suas atividades (EXTERCKOTER; NIERDELE, 2012; GIANEZINI *et al.*, 2013). Também, com a estratégia de diversificação aplicada ao meio rural, obtém-se a redução da sazonalidade sobre a renda das unidades produtivas, em especial as de base familiar (RATHMANN *et al.*, 2008).

Conforme Exterckoter e Niederle (2012), a estratégia de diversificação das atividades ocupacionais, bem como das rendas, representa proteção às famílias, que, à medida que diversificam suas opções de trabalho, adquirem maior estabilidade. Além de apresentar benefícios econômicos e sociais, traz importantes benefícios ambientais, fundamentais quando se trata da sustentabilidade do desenvolvimento rural a longo prazo (SAMBUICHI *et al.*, 2014). Isso torna-se fundamental porque em países como o Brasil, onde a produção industrial é bastante concentrada, a população depende da agricultura, sendo o dinamismo desse setor vital para a subsistência das famílias produtoras e para a geração de alimentos que permitam a reprodução da força de trabalho na indústria (RATHMANN *et al.*, 2008). O conceito de coexistência de culturas, porém, predomina de igual forma no meio rural. Rathmann *et al.* (2008) citam a importância da diversificação produtiva coexistir com a cultura original da área, ou seja, não se deve substituir completamente uma produção pela outra, mas transformar a nova cadeia em complemento para a renda, o que faz com que o produtor não perca a identidade com a atividade produtiva tradicional.

O MUNICÍPIO DE CAMPO BOM

O município de Campo Bom, localizado no Vale dos Sinos, pertencente à microrregião de Porto Alegre, iniciou sua “história” em 1824 com a chegada dos colonos alemães ao Rio Grande do Sul. Neste período de colonização, desenvolveram-se as principais atividades na agricultura de subsistência que se estenderam até 1926 (LANG, 1996).

As indústrias predominantes em Campo Bom são caracterizadas, conforme *site* do município, como de olarias e de calçados, este último responsável pela maior parte da economia de Campo Bom, embora no final da década de 90 do século 20 tenham ocorrido iniciativas ligadas à diversificação produtiva no município. A Tabela 1 mostra, segundo os dados da Fundação de Economia e Estatística (FEE, 2015), o perfil socioeconômico do município de Campo Bom/RS.

Tabela 1 – Perfil Socioeconômico do município de Campo Bom

Área (2015)	60,5 km ²
População total (2015)	64.392 habitantes
Densidade Demográfica (2013)	1.013,3 hab/km ²
Taxa de analfabetismo de pessoas com 15 anos ou mais (2010)	3,18%
Expectativa de vida ao nascer (2010)	76,11 anos
Coefficiente de mortalidade infantil (2013)	7,40 por mil nascidos vivos
PIB (2014)	R\$ 2.334.484
PIB per capita (2014)	R\$ 36.609,59
Exportações totais (2014)	US\$ FOB 70.825.52

Fonte: Adaptado de FEE (2015).

Na sequência, analisa-se a estrutura atual do mercado de trabalho de Campo Bom, apresentando a hierarquização das cadeias produtivas.

METODOLOGIA DE PESQUISA

A pesquisa foi realizada durante o segundo semestre de 2016, valendo-se da utilização de dados secundários provenientes da Relação Anual de Informações Sociais – Rais –, organizados pelo Ministério do Trabalho e Emprego, e das Pesquisas da Pecuária Municipal – PPM – e Produção Agrícola Municipal – PAM –, ambas coordenadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. A metodologia utilizada para calcular os dados deste estudo foi baseada nos Quocientes Locacionais. A análise do Quociente Locacional tem sido importante para os estudos ligados ao Desenvolvimento Regional, verificando o território e processos de aglomerações a fim de avaliar se estas apresentam especialização ou diversificação de atividades produtivas (LIMA; ESPERIDIÃO, 2014). O Quociente locacional busca expressar a importância comparativa de um segmento produtivo para uma região, confrontado à microrregião na qual está inserida, traduzindo “quantas vezes mais” (ou menos) uma região se dedica a uma determinada atividade, e o quão importante ela é para essa região se comparada ao conjunto das regiões que compõe a região de referência (PAIVA, 2006). Crocco *et al.* (2006) afirmam que o objetivo do QL é comparar duas estruturas setoriais-espaciais, sendo a razão entre duas estruturas econômicas, quando, no numerador, têm-se a “economia” de estudo e, no denominador, uma “economia de referência”, citando a fórmula de cálculo, conforme demonstrado na Figura 2.

Figura 2 – Fórmula de cálculo QL

$$QL = \frac{\frac{E_j^i}{E_j}}{\frac{E_{BR}^i}{E_{BR}}}$$

onde: E_j^i = Emprego da atividade industrial i na região j ;
 E_j = Emprego industrial total na região j ;
 E_{BR}^i = Emprego da atividade industrial i no Brasil;
 E_{BR} = Emprego industrial Total no Brasil.

Fonte: Adaptado de CROCCO *et al.* (2006).

Paiva (2006) assevera que o QL é afetado por variáveis que podem sobredimensioná-lo ou subdimensioná-lo, como a) a expressão relativa do segmento produtivo considerado na macrorregião de referência; b) a maior ou menor heterogeneidade econômica das regiões que são objeto de comparação; e c) a variável eleita como base para o cálculo dos QIs, recomendando que as comparações sejam feitas entre segmentos e regiões minimamente homogêneas em termos de dimensão e expressão econômica, e que a variável escolhida para o cálculo dos QIs seja aquela com menor possibilidade de viesar os resultados. Segundo Crocco *et al.* (2006), deve-se ter cautela ao utilizar os QIs, pois, dependendo das características do território objeto de análise, tomar a nação como economia de referência é o mais adequado, porém, no caso do Brasil, caracterizado por profundas disparidades e diferenças regionais, a especialização pode não ficar evidente ou o QL subvalorizar a importância de certos setores em regiões com estrutura produtiva diversificada. Em determinados casos, a economia dos Estados da Federação ou das grandes regiões nacionais serve como referência adequada para avaliar se uma determinada atividade está voltada ao mercado interno ou à exportação.

Esta medida permite confrontar a participação relativa de um determinado segmento ou cadeia produtiva na economia de um território com a participação deste em uma macrorregião que demonstre o quanto se apresenta especializado em uma determinada cultura ou atividade econômica. Neste estudo utilizou-se a medida de porcentagem de empregos gerados no segmento comparada com o conjunto de empregos total do território, analisando-se a relação de empregos nas cadeias produtivas de Campo Bom, comparando-os aos mesmos segmentos no Estado do Rio Grande do Sul, que será a economia de referência. Tais informações foram obtidas a partir de dados secundários da Rais (2015) e dos estudos de Produção Agrícola Municipal (PAM) e Pesquisa Pecuária Municipal (PPM) referentes a 2013.

Conforme o site do IBGE (2019a), a PPM fornece informações sobre os efetivos da pecuária existentes no município na data de referência do levantamento, bem como a produção de origem animal e o valor da produção durante o ano de referência. Os efetivos incluem bovinos, suínos, matrizes de suínos, galináceos, galinhas, codornas, equinos, bubalinos, caprinos e ovinos. A produção de origem animal, por sua vez, contempla a produção de leite, ovos de galinha e de codorna, mel, lã bruta e casulos do bicho-da-seda, a quantidade de vacas ordenhadas e ovinos tosquiados e a aquicultura, que engloba as produções da piscicultura, carcinocultura e malacocultura. Já no caso da PAM, conforme o portal do IBGE (2019b), esta investiga um conjunto de produtos das lavouras temporárias e permanentes do país, que se caracteriza pela grande importância econômica que possui na pauta de exportações e por sua relevância social, componentes que são da cesta básica do brasileiro, tendo como unidade de coleta o município. A pesquisa fornece informações sobre área plantada, área destinada à colheita, área colhida, quantidade produzida, rendimento médio e preço médio pago ao produtor, no ano de referência, para 64 produtos agrícolas (31 de culturas temporárias e 33 de culturas permanentes). As informações municipais para cada produto somente são prestadas a partir de um hectare de área ocupada com a cultura e uma tonelada de produção.

Optou-se por, além dos dados da Rais, também contar-se com informações da PAM e PPM com o intuito de obter-se uma visão clara das atividades desenvolvidas pelos trabalhadores no município em questão em diferentes atividades e segmentos e, mediante

isso, poder-se avaliar o encadeamento de atividades e possível relação com o segmento coureiro-calçadista. O cálculo dos indicadores de QL segue a fórmula: $[(\text{trabalhadores na atividade } x \text{ no município} / \text{total de trabalhadores urbanos no município}) / (\text{trabalhadores na atividade } x \text{ no RS} / \text{total de trabalhadores urbanos no RS})]$. Após a identificação e classificação dos QIs e cadeias em atividades propulsivas e reflexas, foram considerados os valores superiores a um como significativos, demonstrando especialização deste segmento no município. QIs com valores inferiores a um, entretanto, também foram considerados quando identificado números superiores a cem trabalhadores ocupados no segmento.

Realizada a identificação das cadeias produtivas, as atividades foram hierarquizadas, visando a identificar as que apresentam maior capacidade de promover o desenvolvimento econômico para Campo Bom. Observa-se, ainda, que a variável número de empregados foi usada para os setores da indústria e serviços. Para o setor da agricultura, porém, em razão da dificuldade de identificarem-se os empregados de cada segmento, foi utilizada a variável do Valor Bruto Adicionado (VAB) da produção agrícola de cada segmento, calculada para a região em relação ao Valor Adicionado Bruto (VAB) do mesmo segmento agrícola do Estado.

RESULTADOS

O Setor de Calçados: considerações importantes

O mercado mundial calçadista é extremamente competitivo, em grande parte, em virtude dos baixos custos de produção conquistados pelos países asiáticos, o que acaba refletindo diretamente nas estratégias de internacionalização das empresas brasileiras. Primando por características como conforto, beleza e confiabilidade, o calçado brasileiro tem ampla aceitação em todo o mundo, deixando de competir no quesito preço, fator amplamente explorado pelos produtos asiáticos. Em uma perspectiva global, vemos que, conforme dados apresentados pela Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e seus Sucedâneos (APICCAPS, 2016) em seu anuário referentes a 2011, a produção mundial de calçados é amplamente dominada pela China, seguida de longe por outros países, notando-se a predominância do mercado asiático, mas ainda com uma forte representação brasileira, em terceiro lugar, conforme mostra a Tabela 2.

Tabela 2 – Dez Maiores Produtores de Calçados no Mundo

PAÍS	PRODUÇÃO (EM MILHÕES DE PARES)	PARTICIPAÇÃO MUNDIAL (%)
China	12.887	60,5
Índia	2.209	10,4
Brasil	819	3,8
Vietnã	804	3,8
Indonésia	700	3,3
Paquistão	298	1,4
Bangladesh	276	1,3
México	253	1,2
Tailândia	244	1,2
Itália	207	1

Fonte: Adaptado de APICCAPS (2016).

No mesmo estudo apresentado pela APICCAPS, a relação de mercados que mais consomem calçados no mundo conta novamente com a China em primeiro lugar, com um consumo estimado em 15,9% do total de consumo mundial. O Brasil é o quarto maior consumidor de calçados, totalizando 740 milhões de pares, demonstrando a importância do mercado calçadista para a economia brasileira. O Brasil também se caracteriza como um grande exportador de calçados em âmbito mundial, além de ser o maior exportador desse tipo de produto de toda a América Latina, tendo um volume de 129 milhões de calçados no ano de 2014, o equivalente a 70% do total exportado no continente sul-americano. O principal destino dos calçados brasileiros é o mercado dos Estados Unidos, para onde foram cerca de 12 milhões de pares de calçados, totalizando US\$ 191,9 milhões em 2015, segundo a Abicalçados (2016). A entidade também aponta, dentro desse panorama, o Rio Grande do Sul como o maior exportador de calçados de nosso país, totalizando US\$ 370 milhões, e aproximadamente 20,5 milhões de pares. Conforme a Tabela 3, pode-se averiguar a representatividade dos cinco principais Estados brasileiros exportadores de calçados.

Tabela 3 – Cinco Maiores Estados Exportadores de Calçados do Brasil

Estado	US\$ (milhões)	Nº de Pares (milhões)	% US\$ participação sobre o total
Rio Grande do Sul	370	20,5	38,5
Ceará	263	50,7	27,4
São Paulo	122,6	10	12,8
Paraíba	88,4	26,5	9,2
Bahia	38,6	5,3	4
BRASIL	960,4	124,1	

Fonte: Adaptado de ABICALÇADOS (2016).

Tabela 4 – Expoentes do Volume de Empregos e Estabelecimentos Produtivos do setor calçadista no Brasil

Estado	Postos de trabalho (mil)	Estabelecimentos
Rio Grande do Sul	95,1	2720
Ceará	54,8	306
São Paulo	42,4	2403
Minas Gerais	28,7	1225
Bahia	24,8	110
BRASIL	283,1	7753

Fonte: Adaptado de ABICALÇADOS (2016).

O volume de postos de trabalho e número de estabelecimentos também deve ser frisado, pois, como demonstra a Tabela 4, o Rio Grande do Sul concentra o maior volume de empregos e estabelecimentos produtivos do setor calçadista, o que atesta a importância do segmento para a economia do Estado.

Utilizando o método de Quocientes Locacionais (QLs) foi possível organizar a Tabela 5, que demonstra o volume de empregos gerado pelas principais cadeias das atividades desenvolvidas no município de Campo Bom em relação ao Rio Grande do Sul.

Tabela 5 – Cadeias com volume de emprego representativo

Cadeia	Nº empregados
Coureiro Calçadista	6238
Construção Civil	1525
Têxtil	1138
Fabricação de colchões	518
Indústria Vidreira	188
Olarias e Cerâmicas	77

Fonte: Adaptado de RAIS (2015).

De igual forma, para análise da produção agropecuária examinou-se a Produção Agrícola Municipal (PAM) e a Pesquisa Pecuária Municipal (PPM), desenvolvendo-se a Tabela 6, que apresenta os 15 maiores QLS.

Tabela 6 – 15 maiores QLS – base PAM e PPM

VBP/Cabeças	QL
Manga	112,928
Limão	29,987
Cana-de-açúcar	22,232
Mel de abelha	18,124
Caqui	17,93
Ovos de codorna	12,575
Codornas	10,383
Equino	9,648
Tangerina	9,495
Laranja	8,431
Mandioca	7,884
Tomate	6,493
Caprino	6,183
Batata-doce	4,506
Melão	4,416

Fonte: Dados Sidra (2013).

DISCUSSÃO – Atividades Econômicas, Geração de Emprego e Análise do Potencial de Desenvolvimento do Município de Campo Bom/RS

Como cadeia predominante em Campo Bom, ainda impera a coureiro-calçadista, o que foi possível averiguar após a análise dos QLS. O município apresenta grande especialização no setor, que ainda gera 6.238 empregos diretos, o que representa aproximadamente 10% da população de Campo Bom. Por ser uma cadeia que, por tradição, gera grande quantidade de empregos, em vista de as atividades serem praticamente artesanais em alguns modelos de confecção, tem importância para o desenvolvimento do município e região. A cadeia é ampla, sendo constituída pelas indústrias fabricantes de calçados e de componentes (como metais, caixas para acondicionamento, couro, têxteis e produtos químicos), agentes de comércio, entre outros, gerando um importante enca-

deamento para as atividades produtivas do couro e do calçado. A maioria da produção é destinada à exportação dos produtos a outras regiões do Brasil e outros países, gerando a entrada de divisas para o município.

Como forma de diversificar a produção da cadeia coureiro-calçadista, o mercado de bolsas e artefatos, como carteiras e cintos, poderia ser mais bem explorado, uma vez que o maquinário e a mão de obra necessários para sua confecção são muito semelhantes. Dessa forma, infere-se que haveria possibilidade de aproveitamento, além da estrutura produtiva, da própria estrutura logística disponível, o que torna ainda mais atrativa a opção.

Além disso, de acordo com os dados levantados neste estudo, o município apresenta especialização na cadeia de têxteis, contando com 1.138 trabalhadores, porém, muito de sua produção destina-se ao suprimento da cadeia coureiro-calçadista e colchões, mas, por ser uma indústria solidificada, há possibilidades de ampliar sua atuação e gama de produtos, atingindo outros mercados e diversificando sua própria produção. A atuação das indústrias têxteis poderia ser diversificada, atuando na confecção até mesmo de roupas e incrementos no mercado da moda, descentralizando do mercado calçadista, no qual se focam basicamente na produção de forração e cabedais para estes produtos.

Mais uma vez apresenta-se uma opção em que a estrutura presente, especializada na confecção de calçados, bem como o viés logístico, poderiam ser aproveitados em outra forma de negócio, focando na confecção de roupas e ampliando o portfólio das indústrias têxteis. Deste modo, além de gerar emprego e renda, potencializaria-se o desenvolvimento endógeno a partir das competências já existentes no local.

Há que se ressaltar que, embora o uso exclusivo de recursos locais não seja condição indispensável para caracterizar o desenvolvimento endógeno, no mundo contemporâneo os esforços estão direcionados para o fortalecimento e valorização das potencialidades de cada região (VAZQUEZ BARQUERO, 2001).

Da mesma forma, conforme constatado nesta análise, no que se refere à cadeia de atividades voltadas à Construção Civil, esta também possui grande volume de empregados – cerca de 1.525 trabalhadores –, mas as suas atividades são voltadas a diferentes funções, sendo difícil avaliar sua possibilidade de gerar volume de desenvolvimento ao município.

Como possibilidade de diversificação produtiva, apresenta-se a cadeia ligada à indústria vidreira, que, após análise do Quociente Locacional, mostrou índice de especialização de 133,276 em relação ao RS, colaborando com a geração de 188 empregos. Frisa-se, porém, que, apesar do alto índice de especialização, o setor é representado por uma empresa fabricante de garrafas e embalagens de vidro, não havendo cadeia e encadeamento de atividades produtivas, uma vez que os insumos empregados na sua fabricação são importados.

O mesmo ocorre com as cadeias de olaria e cerâmicas e fabricação de colchões, cada uma representada por uma indústria, responsáveis por gerar 77 e 518 postos de trabalho, respectivamente. Os segmentos apresentam altos índices de especialização – em torno de 16,43 e 66,45 em relação ao Rio Grande do Sul –, mas, como no caso ante-

rior, a falta de solidez da cadeia representa dificuldades ao se estabelecer essa atividade como possibilidade de diversificação produtiva, por serem representadas por empresas únicas voltadas à sua produção.

Falando-se em produção agropecuária no município, após análise da PAM e PPM, identificou-se como possibilidade de diversificação a cadeia composta por codornas e ovos de codorna, que possui especialização de 12,58 e 10,38, respectivamente, quando confrontada com o RS. Tais atividades necessitam maior aprofundamento para que seja possível avaliar o potencial de desenvolvimento de granjas e incrementos nesse segmento.

A produção de mangas também mostrou-se uma forma de especialização, com QL de 112,93, mas não se configura como opção em virtude de deficiência no encaideamento e geração de emprego para o município, uma vez que, após pesquisas sobre Campo Bom, não se encontra histórico de produção ligada à fruticultura.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo identificar possíveis cadeias que tenham potencial de constituir opção de diversificação produtiva ao município de Campo Bom, além da cadeia coureiro-calçadista, que já se encontra fixada e concentrando a maior parte de empregos do município, onde, também, buscou-se fazer uma análise dessas atividades destacando a importância de cada uma delas de forma sintetizada e hierarquizada, apontando suas potencialidades e possíveis fragilidades, objetivando a contribuição em relação à continuidade de estudos sobre desenvolvimento regional no Vale dos Sinos, valendo-se, para tanto, da utilização do método dos Quocientes Locacionais (QLs).

Após a análise dos QLs, evidenciou-se a predominância das atividades ligadas à cadeia coureiro-calçadista, que concentra aproximadamente 6.238 dos empregos do município de Campo Bom, refletindo em uma especialização alta em relação ao Rio Grande do Sul. Apesar de o setor calçadista estar passando por dificuldades, ainda representa um diferencial vultoso à balança comercial gaúcha, grande expoente nacional do setor, e o mesmo pode ser avaliado em Campo Bom, onde, apesar do fechamento de importantes indústrias calçadistas e fabricantes de componentes, o segmento ainda tem destaque e é fundamental ao desenvolvimento do município e região. Como forma de complementar sua produção, diversificando a atuação e aproveitando os recursos existentes, como mão de obra e logística, os segmentos de bolsas e acessórios, como carteiras e cintos, poderiam ser explorados, uma vez que o maquinário e a especialização necessários são extremamente semelhantes.

Frisa-se, também, a especialização na cadeia de têxteis no município de Campo Bom, mas, apesar de existir essa indústria e uma concentração considerável de trabalhadores, muito de sua produção destina-se ao suprimento de necessidades da cadeia coureiro-calçadista. Aproveitando a estrutura existente, especializada na produção industrial, a diversificação para outros ramos, como produção de roupas, torna-se uma realidade, ainda mais se aproveitada a estrutura logística já organizada para a distribuição e entrega de calçados.

Por outra via, como opção de complemento e diversificação de produção, procurando outros segmentos além do couro e do calçado, evidenciaram-se as indústrias de fabricação de colchões e olarias e cerâmicas, que reúnem um imenso contingente de trabalhadores e empresas de grande porte no município, mas constituem-se em cadeias frágeis, sem a presença de uma estrutura que possa impactá-las e proporcionar ligações com outras indústrias.

Na agropecuária, como possibilidade de diversificação, avaliou-se a criação de codornas e ovos de codorna, que apresentam alta especialização, mas, por ser um município basicamente urbano e industrial, possivelmente as atividades ligadas à indústria manufatureira possam gerar melhores resultados quando se fala em desenvolvimento regional.

Com as constatações supradescritas, considera-se respondido o problema de pesquisa, posto que foram elencadas cadeias e atividades com possibilidade de se constituírem como opções de diversificação produtiva. Pode-se concluir e, com isso, sugerir, que os esforços devem ser relacionados ao desenvolvimento de estratégias e políticas públicas que primem pelo auxílio à cadeia coureiro-calçadista, obviamente não se esquecendo do amparo às demais cadeias, uma vez que os princípios da diversificação preconizam a manutenção da cultura originária do território, mas proporcionando o desenvolvimento de outras atividades que sirvam de complemento e possam se caracterizar como fonte de renda. Pelos QIs apresentados e, conseqüentemente, grau de especialização que ficou evidente, a cadeia com maior volume de empregos e geradora de renda às famílias do município deve ser potencializada.

REFERÊNCIAS

- ABICALÇADOS. Associação Brasileira das Indústrias de Calçados. *Relatório setorial* – indústria de calçados. 2016. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/0Bwj5ZDRk_9RY2RHVEo2em80a1k/view. Acesso em: 13 dez. 2016.
- AMARAL FILHO, J. do. A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. *Planejamento e Políticas Públicas*, n. 23, 2001.
- APICCAPS. Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes, Artigos de Pele e Seus Sucedâneos. Disponível em: http://www.apiccaps.pt/c/document_library/get_file?uuid=7d10300e-b8e-0-40ae-b9be-246e4327714c&groupId=10136. Acesso em: 19 set. 2016.
- BREITBACH, A. C. M. A diversificação industrial como fator de crescimento da região de Caxias do Sul. *Análise*, Porto Alegre, v. 18, n. 1, p. 22-35, jan./jun. 2007. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/face/article/viewFile/356/259>. Acesso em: 24 out. 2016.
- BREITBACH, A. C. M. Entre especialização e diversificação industrial: por um desenvolvimento regional durável. *Perspectiva Econômica*, v. 1, n. 2, p. 1-30, 2005.
- CALANDRO, M. L.; CAMPOS, S. H. Arranjo Produtivo Local calçadista Sinos Paranhana. Relatório I. Porto Alegre: FEE, 2013. *Relatório do Projeto Estudo de Aglomerações Industriais e Agroindustriais no RS*. Disponível em: <http://www.fee.rs.gov.br/publicacoes/relatorios/>. Acesso em: 9 set. 2016.
- CROCCO, M. A. et al. Metodologia de identificação de aglomerações produtivas locais. *Nova Economia*, Belo Horizonte, v. 16(2), p. 211-241, maio/ago. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/neco/v16n2/01.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2016.
- EXTERCKOTER, R. K.; NIEDERLE, S. L. A importância da diversificação produtiva para a reprodução social da agricultura familiar: o oeste catarinense. ENCONTRO NACIONAL DE GEOGRAFIA AGRÁRIA, 21., 2012. Uberlândia. *Anais* [...]. Uberlândia, MG, 15 a 19 out. 2012. Disponível em: http://www.lagea.ig.ufu.br/xx1enga/anais_enga_2012/eixos/1209_1.pdf. Acesso em: 24 out. 2016.
- FEE. FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA. *Perfil socioeconômico Campo Bom*. Disponível em: <https://www.fee.rs.gov.br/perfil-socioeconomico/municipios/detalhe/?municipio=Campo+Bom>. Acesso em: 15 maio 2019.

- GIANEZINI, M. *et al.* Diversificação produtiva e estratégias competitivas para o desenvolvimento regional: um estudo na Quarta Colônia-RS entre os anos de 2000 e 2010. *Sociedade e Desenvolvimento Rural*, v. 7, n. 4, nov. 2013. Disponível em: <http://www.inagrodf.com.br/revista/index.php/SDR/article/download/174/144>. Acesso em: 24 out. 2016.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Pesquisa da Pecuária Municipal – PPM*. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/agricultura-e-pecuaria/9107-producao-da-pecuaria-municipal.html?=&t=o-que-e>. Acesso em: 15 abr. 2019a.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Produção Agrícola Municipal – PAM*. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/agricultura-e-pecuaria/9117-producao-agricola-municipal-culturas-temporarias->. Acesso em: 15 abr. 2019b.
- LANG, G. *Campo Bom: história e crônica – 1826/1996*. Campo Bom: Papuesta, 1996.
- LIMA, J. K.; ESPERIDIÃO, F. Uma análise dos quocientes locacionais das regiões brasileiras nos anos de 1991, 2000 e 2010. *Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas (Uesb)*, v. 18, p. 175-196, jul./dez. 2014. Disponível em: <http://periodicos.uesb.br/index.php/cadernosdeciencias/article/view/5798>. Acesso em: 13 dez. 2016.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo: Atlas, 2017
- MIELE, M.; WAQUIL, P. D.; SCHULTZ, G. *Mercados e comercialização de produtos agroindustriais*. 1. ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2011.
- OLIVEIRA JUNIOR, Moacir de Miranda. *Multinacionais brasileiras: internacionalização, inovação e estratégia global*. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- PAIVA, C. A. *Como identificar e mobilizar o potencial de uma região para o desenvolvimento endógeno*. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística (documento FEE nº 59). 2004. Disponível em: http://cdn.fee.tche.br/documentos/documentos_fee_59.pdf. Acesso em: 10 dez. 2016.
- PAIVA, C. A. Desenvolvimento regional, especialização e suas medidas. *Indicadores Econômicos*, Porto Alegre, FEE, v. 34, n.1, p. 89-102, jul. 2006. Disponível em: <http://revistas.fee.tche.br/index.php/indicadores/article/view/1446/1810>. Acesso em: 13 dez. 2016.
- PENROSE, E. A economia da diversificação. *Revista de Administração de Empresas*. Rio de Janeiro, 19 (4), p. 7-30, out./dez. 1979. Disponível em: http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901979000400002.pdf. Acesso em: 24 out. 2016.
- PORTER, M. *Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior*. 25. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 1989.
- RAIS. *Informações para o Sistema Público de Emprego e Renda - Dados por Município*. 2015. Disponível em: http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged_isper/index.php.
- RATHMANN, R. *et al.* Diversificação produtiva e as possibilidades de desenvolvimento: um estudo da fruticultura na região da Campanha no RS. *RER*, Piracicaba, v. 46, n. 2, p. 325-354, abr./jun. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/resr/v46n2/v46n2a03.pdf>. Acesso em: 24 out. 2016.
- RUI, C. *et al.* *Diversificação, vantagem competitiva e bens estratégicos em uma empresa de autopeças*. ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 5., Porto Alegre, RS, 15 a 17 maio 2011. Disponível em: http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/3Es/3es_2011/2011_3ES185.pdf. Acesso em: 24 out. 2016.
- SAMBUICHI, R. H. R. *et al.* A diversificação produtiva como forma de viabilizar o desenvolvimento sustentável da agricultura familiar no Brasil. Capítulo 3. In: MONASTERIO, Leonardo Monteiro; NERI, Marcelo Côrtes; SOARES, Sergei Suarez Dillon (ed.). *Brasil em desenvolvimento: Estado, planejamento e políticas públicas*. Brasília: Ipea, 2014. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/livros/livros/web_bd_vol2.pdf. Acesso em: 24 out. 2016.
- SIDRA. SISTEMA IBGE DE RECUPERAÇÃO AUTOMÁTICA. *Produção física industrial por seções e atividades industriais – PIMPF*. 2013. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/home/pimpfbr/brasil>.
- VÁZQUEZ BARQUERO, A. *Desenvolvimento endógeno em tempos de globalização*. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística, 2001.

Estratégias na Geração de Energia Elétrica no Pará e a Promoção de Estruturas Tecnológicas e Mecanismos Competitivos (2014-2017)

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.291-308>

Recebido em: 16/7/2018

Aceito em: 22/5/2019

Antônio Armando Alão,¹ Fabricio Quadros Borges²

RESUMO

Este estudo objetiva analisar a postura estratégica do governo federal na geração de energia elétrica no Estado do Pará entre 2014 e 2017. No Pará, observa-se que as ações estratégicas desenvolvidas pelo governo brasileiro, cada vez mais atribuem aos paraenses o papel de fornecedores de energia hídrica. Nessa perspectiva, esta investigação colaborou com uma visão aprofundada da capacidade que estas ações estratégicas no segmento de geração de eletricidade têm de promover possibilidades de desenvolvimento no Estado paraense. Na metodologia deste estudo foi realizada primeiramente uma pesquisa bibliográfica e documental que identificou ações estratégicas do governo federal junto ao segmento de geração de eletricidade no Pará e as classificou a partir de suas possíveis contribuições à promoção de estruturas tecnológicas e de mecanismos competitivos no Pará. Em seguida, por meio da ferramenta Matriz de *SWOT*, realizou-se um exame dessas ações estratégicas, de maneira a identificar suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. A investigação concluiu que as ações estratégicas do governo federal realizadas no setor elétrico paraense, no período analisado, não foram capazes de gerar mecanismos competitivos e estruturas tecnológicas promotores de melhorias no padrão de vida.

Palavras-chave: Desenvolvimento. Matriz de *SWOT*. Competitividade. Tomada de decisão. Padrão de vida.

STRATEGIES IN THE GENERATION OF ELECTRICAL ENERGY IN PARÁ AND THE PROMOTION OF TECHNOLOGICAL STRUCTURES AND COMPETITIVE MECHANISMS (2014-2017)

ABSTRACT

This study aims to analyze the strategic position of the federal government in power generation in the state of Pará, between 2014 and 2017. In Pará, it is observed that the strategic actions taken by the Brazilian government, increasingly attach to state the role of hydro power supplier. In this perspective, this research contributed to an in-depth view of the ability of these strategic actions in the electricity generation sector must promote development opportunities in Pará state. In the methodology of this study was first carried out a bibliographical and documentary research that identified strategic actions of the federal government by the electricity generation sector in Pará and ranked based on their possible contributions to the promotion of technological structures and competitive mechanisms in Pará. then through the *SWOT* matrix tool, we performed a review of these strategic actions, in order to identify their strengths, weaknesses, opportunities and threats. The investigation concluded that the strategic actions of the federal government held in Pará electricity sector, in the analyzed period, were not able to generate competitive mechanisms and technological structures promoting improvements in the standard of living.

Keywords: Development. *SWOT* Matrix. Competitiveness. Decision making. Life standard.

¹ Mestre em Administração pela Universidade da Amazônia (Unama). Analista tributário da Secretaria da Receita Federal e professor da Faculdade de Belém (Fabel). antonio.alao@bol.com.br

² Pós-Doutor pelo Ipen/USP – Universidade de São Paulo. Doutor em Desenvolvimento pela Universidade Federal do Pará (Ufpa). Professor do Instituto Federal do Pará (Ifpa) e da Universidade da Amazônia (Unama). posdoctorborges@gmail.com

A energia elétrica é condição básica para o desenvolvimento de qualquer nação. Diante dessa premissa, a construção de ações estratégicas seguras, competitivas e com prudência ambiental deve fazer parte do planejamento de qualquer país que busque vigorosamente a melhoria da qualidade de vida de sua população. Em uma interpretação preliminar, observa-se que a energia possui, nesse modelo, papel estratégico no processo de desenvolvimento por meio da integração da natureza física e territorial, assim como da promoção de conexões produtivas. O desenvolvimento está vinculado à possibilidade de que determinada região possua certas condições capazes de promover tecnologicamente os setores de sua economia. Aquelas regiões que possuem mais sistemas capazes de inovar apresentam melhores condições de geração de renda e melhoria de qualidade de vida. Para que haja desenvolvimento torna-se necessário que surjam mecanismos competitivos e estruturas tecnológicas. Existem inúmeros casos em que o apoio à inovação, como exemplo de mecanismo competitivo, fez surgir fortes estruturas tecnológicas em determinadas regiões brasileiras, como o setor metalúrgico, em Minas Gerais, ou o setor industrial aeronáutico, em São Paulo (SUZIGAN; FERNANDES, 2013).

No Brasil, o planejamento elétrico do governo federal apresenta-se bastante dependente da fonte hídrica, base do suprimento energético brasileiro. No Estado do Pará a abundância natural representada por rios dotados de grandes volumes de água e condições de relevo recomenda o uso da fonte hídrica. Assim, as ações estratégicas do governo federal atribuem ao Estado o papel de fornecedor de energia hídrica, em detrimento do uso alternativo de outras fontes para a geração de eletricidade e de suas possibilidades de favorecimento ao desenvolvimento estadual.

O que se pretende nesta investigação é questionar: A postura estratégica de geração de energia elétrica, aplicada pelo governo federal no Pará, é capaz de contribuir para a promoção de estruturas tecnológicas e de mecanismos competitivos no Estado?

O uso do significativo potencial de geração de eletricidade no Pará não se traduz, pelo menos proporcionalmente, em melhoria do padrão de vida de sua população (BORGES; ZOUAIN, 2010). Nesse sentido, o objetivo deste estudo é o de analisar a postura estratégica de geração de eletricidade praticada pelo governo federal no Pará entre 2014 e 2017. Para tanto, este artigo traz como vieses: a identificação das ações estratégicas que foram efetivamente realizadas do segmento de geração de eletricidade no Estado do Pará e a aplicação da análise de *SWOT* junto a essas ações, identificadas de maneira a avaliar possíveis contribuições para a promoção de estruturas tecnológicas e de mecanismos competitivos naquele Estado. A análise das ações estratégicas no segmento de geração de energia elétrica direcionadas ao Pará justifica-se na medida em que colabora para uma visão minuciosa da capacidade dessas ações de promoverem mecanismos de competitividade e de gerarem estruturas tecnológicas no Estado paraense.

REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico serão abordadas três categorias: estratégia, estruturas tecnológicas e mecanismos competitivos. Essas categorias irão servir de base teórica para a análise das ações estratégicas efetivadas pelo governo federal no setor elétrico paraense.

Estratégia

A estratégia determina os objetivos no longo prazo e deixa preparada a organização para a execução de ações, ou seja, a estratégia deveria vir antes da estrutura organizacional (CHANDLER, 1962). Já segundo Ansoff (1991), a estratégia é a decisão a ser tomada, ante o conhecimento parcial de uma realidade, e essas decisões estão relacionadas com o ecossistema e a empresa. Andrews (1980) considerou que essa era formada pelas oportunidades do mercado, pelos recursos e pelas competências, em relação aos gerentes, seus valores e aspirações e, ainda, pela responsabilidade social de uma organização. Porter e Teisberg (2006) agregam que a estratégia é a criação de uma posição ímpar e valiosa, envolvendo um conjunto diverso de atividades. Se houvesse apenas uma posição ideal, não haveria necessidade alguma de estratégia.

Todo esse breve panorama conceitual da categoria estratégia naturalmente é verificado no ambiente privado e público. Especialmente neste último ambiente refere-se esta investigação. A estratégia, em relação ao ambiente público, passou por recentes mudanças. Observa-se que o Estado, que possuía um viés paradigmático atrelado à burocracia, modernamente está buscando, via reformas, o controle dessa gestão por meio do controle de seus atos gerenciais, anteriormente regulados apenas pelas leis, regulamentos e normas internas; mais recentemente esses atos de gestão pública devem ter ênfase nos resultados obtidos pelos gestores públicos. Assim, surgiu a expressão *performance management*. Esse gerenciamento de resultados é decorrente da junção da mensuração de resultados, chamado de *performance measurement*, com o planejamento estratégico no setor público, a *strategic management*. Ao destacar-se o gerenciamento de resultados verifica-se que a estratégia faz parte dos seus componentes, uma vez que tal instrumento de gestão é formado por vários componentes, a saber: estratégia, missão, objetivos estratégicos, metas, indicadores de desempenho, monitoramento e ações corretivas (DE FREITAS, 2001). Esse ambiente está inserido nos meandros do planejamento estratégico, e entre as ferramentas utilizadas destaca-se aqui a matriz de *SWOT*.

A matriz *SWOT* é uma ferramenta que serve para verificar ou posicionar de forma estratégica um ambiente. A sigla *SWOT* é um acrônimo de quatro palavras em inglês *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças), e divide-se em duas partes: uma, que representa o ambiente externo das organizações (oportunidade e ameaças), e a outra, que representa o ambiente interno das organizações (forças, ou pontos fortes, e fraquezas, ou pontos fracos) (FERREL; HARTLINE, 2005).

Estruturas Tecnológicas

As estruturas tecnológicas referem-se aos diversos conceitos, técnicas e objetivos que são utilizados no processo construtivo de um artefato. Essas estruturas tecnológicas são um produto da construção, por meio de ações e de interações, de processo que estabiliza determinado artefato (RAUEN; VELHO, 2010). Define-se, ainda, estrutura tecnológica como um conjunto de aportes tecnológicos feitos nas diversas áreas do conhecimento (MELO; RUIZ; CASTILHO, 2014). As competências tecnológicas de um país são determinadas pela relação entre as estruturas tecnológicas, as estruturas comerciais e

as estruturas produtivas. E qualquer alteração em uma delas irá afetar as outras (MELO; RUIZ; CASTILHO, 2014). As estruturas tecnológicas possuem um papel de vinculação em rede, tanto com o sistema educativo quanto com as relações de trabalho, com as instituições públicas e privadas e com o sistema financeiro, como exemplo (FAJNZYLBBER, 1988).

As estruturas tecnológicas têm um importante papel no desenvolvimento econômico dos países, em sentido macro, e das organizações, no aspecto da microeconomia. Desenvolver estruturas tecnológicas em sentido macro significa que o governo é capaz de oferecer um ambiente favorável às organizações para se tornarem competitivas tanto no mercado interno quanto no mercado externo. Segundo Malerba e Montobbio (2003), três elementos compõem a estrutura tecnológica de um país: as inter-relações entre tecnologias; a base técnica, formada pelos caminhos que levaram aos processos inovadores, e as interações entre os responsáveis pelas inovações.

As inter-relações entre tecnologias, também chamadas de *spillovers* entre tecnologias, determinam a mobilidade e a especialização entre as tecnologias que estão relacionadas (MELO; RUIZ; CASTILHO, 2014). O elemento que também define o grau de especialização de determinado país refere-se à vinculação de certos conhecimentos entre as tecnologias em que o país se especializou. A base técnica, conforme Melo, Ruiz e Castilho (2014), é formada pela quantidade de engenheiros e cientistas, pela distribuição de recursos, por especialidade, na área de P&D e às diversas formas como determinado país agrega conhecimento. Essa base técnica é, ainda, formada pela aquisição de tecnologia do exterior e pelas políticas públicas na área da ciência e tecnologia. Segundo Malerba e Montobbio (2003), a base técnica de um país está fortemente relacionada com a sua estrutura produtiva, ou seja, cada organização industrial é capaz de desenvolver processos inovadores em certas áreas do conhecimento, conforme o volume de áreas técnicas em que possui atividade tecnológica. Em relação às interações entre os inovadores, essa é uma característica decorrente das assimetrias entre quem lidera e quem segue esta liderança (MELO; RUIZ; CASTILHO, 2014).

Mecanismos Competitivos

O entendimento sobre mecanismos competitivos está relacionado com os processos que são capazes de promover competitividade em determinados setores da economia. Na era de mercados globalizados, há forte influência sobre os aspectos econômicos, políticos, sociais e organizacionais. Tal fato tem gerado uma procura por tornar-se mais competitiva, ou seja, as organizações têm buscado tornar-se mais eficientes. Nos setores econômicos pode-se afirmar que existem mecanismos capazes de alocar os recursos eficientemente, chamados de mecanismos competitivos, de forma que não dependa de distribuição de vantagens econômicas entre agentes (BARBIERI, 2006).

Segundo Bresser-Pereira (2001), o mecanismo competitivo é aquele que é capaz de alocar recursos e distribuir lucros de maneira eficiente, de forma espontânea. Assim que ocorre uma demanda nesse mercado, existe a necessidade de se ofertar produtos ou serviços que atendam a essa demanda por intermédio de mecanismos novos. Existem vários mecanismos competitivos, entre os quais é possível destacar: a inovação, a gestão de conhecimento, a formação de redes e os indicadores de desempenho.

A inovação é um dos mecanismos que podem tornar este produto ou serviço competitivo, e ocorre tanto em relação aos produtos quanto em relação ao processo. No primeiro caso, visa a atender àquilo que os clientes/consumidores desejam. No segundo caso, há uma modificação no processo produtivo da organização, capaz de tornar este produto ou serviço mais competitivo no mercado (MOREIRA; QUEIROZ, 2007). A inovação é uma ferramenta muito importante para que se consiga maior lucratividade e para que a organização se mantenha por maior tempo.

A gestão do conhecimento é considerada um mecanismo de competitividade. O conhecimento, nas organizações, é uma forma de diferencial competitivo, uma vez que os processos com a identidade de uma organização, quando possuem eficiência e eficácia, terão uma probabilidade menor de serem copiados pelos concorrentes diretos, seja para um serviço ou para um produto (SVEIBY, 2003).

A inovação e a forma como as organizações crescem são de responsabilidade daqueles que trabalham o conhecimento de forma produtiva. A sociedade desenvolve-se de maneira a se observar que o conhecimento é um recurso de valor econômico básico, superando o capital, os recursos naturais e a mão de obra, entretanto os trabalhadores do conhecimento possuem uma dificuldade em compartilhar esse saber em alguns momentos (DRUCKER, 1999).

As organizações públicas e privadas necessitam constantemente de inovação e competitividade. Nesse sentido, torna-se necessário o acúmulo de recursos econômicos e de capital humano, encontrados nas empresas e nas universidades, e ainda a participação de mais um elemento bastante importante, o governo. Este, responsável por criar condições de fomento e regulamentação. Quando a inovação induz a um ambiente competitivo, torna-se necessário que as relações cooperativas entre as instituições tenham maior complexidade e intensidade em infraestrutura e capital humano (MORAIS; MATTOS; GASTAL, 2006).

A formação de redes tem sido também um mecanismo capaz de elevar a competitividade. Na formação das redes não existe muito rigor. No ambiente das organizações a rede pode ser definida como uma estrutura, da qual várias empresas participam com a finalidade de se manterem ativas no mercado, em virtude de limitações individuais, seja pelo tamanho, pela estrutura ou pelas condições financeiras.

Os mecanismos competitivos anteriormente abordados, de forma exemplificativa, como a inovação, a gestão de conhecimento, a formação de redes e os indicadores de desempenho, neste estudo, não indicam o esgotamento do “rol” de possíveis mecanismos, capazes de promover a competitividade organizacional, visto que cada um possui uma relação com a forma de proporcionar maior competitividade para as organizações, e outros poderão ser mencionados, caso se torne necessário à compreensão adequada do que se pretende abordar.

MATERIAL E MÉTODO

Esta seção se divide em duas partes: o local de estudo e as técnicas de pesquisa utilizadas.

O local de estudo é o Estado do Pará. O Pará compreende uma área geográfica de 1.247.689,515 km², representando 14,7% do território brasileiro (IBGE, 2014). Está localizado na Região Norte do Brasil e é detentor de um clima equatorial. O serviço público de distribuição de energia elétrica no Estado é de concessão das Centrais Elétricas do Pará (Celpa), enquanto o mercado de geração é de domínio das Centrais Elétricas do Norte (Eletronorte).

As técnicas de pesquisa foram divididas em três etapas, a saber: coleta de dados, tratamento e análise de dados. A coleta de dados foi realizada entre os meses de março e julho de 2014 por meio de um levantamento bibliográfico, em livros e periódicos que abordam a temática, e de um levantamento documental, em que foram analisados relatórios e pareceres referentes a ações estratégicas do planejamento elétrico no Pará, por meio das seguintes fontes: Plano Plurianual, Programa de Aceleração do Crescimento, planos do Ministério de Minas e Energia, dados da Eletrobras, Eletronorte e informações da Aneel. A opção pela escala temporal entre 2014 e 2017 ocorreu pela intensificação nesse período de programas e planos de ação para o segmento de geração de eletricidade no país. O tratamento de dados foi realizado por meio de duas tarefas. Na primeira foram identificadas as ações estratégicas do setor elétrico brasileiro, voltadas ao Pará. Na segunda, efetuou-se uma classificação dessas ações de modo a proporcionar uma avaliação de possíveis contribuintes à promoção de estruturas tecnológicas e de mecanismos competitivos durante o período pesquisado. A segunda tarefa baseou-se na estrutura apresentada no Quadro 1.

Na análise de dados procedeu-se à construção e ao exame da Matriz de *SWOT* composta pelas ações estratégicas do governo federal no setor elétrico, direcionadas ao Pará, no que se refere à promoção de estruturas tecnológicas e de mecanismos competitivos, entre os anos de 2014 e 2017. Essa análise considera quatro variáveis. São elas: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Oportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). (Quadro 2).

Quadro 1 – Componentes das estruturas tecnológica e dos mecanismos competitivos para a análise das estratégias do segmento de energia elétrica no Pará

CATEGORIAS	COMPONENTES	DESCRIÇÃO
ESTRUTURAS TECNOLÓGICAS	Inter-relações entre tecnologias	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade e especialização entre as tecnologias • Vinculação de conhecimentos entre as tecnologias em que o se país especializou.
	Base técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Formas como determinado país agrega conhecimento. • Aquisição de tecnologia do exterior na área da ciência e tecnologia.
	Interação entre inovadores	<ul style="list-style-type: none"> • Acumulação de conhecimento específico inicial e geração de vantagens tecnológicas.
MECANISMOS COMPETITIVOS	Inovação	<ul style="list-style-type: none"> • Introdução ou renovação de produtos ou processos.
	Gestão de conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> • Acumulação de recursos econômicos e de capital humano nas empresas, nas universidades e no governo.
	Formação de redes	<ul style="list-style-type: none"> • Suporte para que as empresas sintam-se encorajadas a formar uma estrutura econômica capaz de facilitar a formação de redes.
	Indicadores de desempenho	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de medidas de desempenho quantificáveis, que ajudam as organizações a definir e melhorar seu desempenho.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de MALERBA; MONTobbio (2003); MOREIRA; QUEIROZ (2007); SVEIBY (2003).

Quadro 2 – Análise de *SWOT* para a verificação das estratégias de geração de eletricidade direcionadas ao Pará (2014-2017)

	STRENGTHS (Forças)	WEAKNESSES (Fraquezas)
Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none"> Investimentos em grandes empreendimentos hídricos de baixo custo unitário de geração de energia elétrica? 	<ul style="list-style-type: none"> Ausência do uso de medidas de desempenho, quantificáveis, que ajudam as organizações a definir, avaliar e melhorar seu desempenho? A gestão dos impactos ambientais decorrentes da construção, instalação e utilização da fonte hídrica? A manutenção de investimentos para a fonte hídrica impede que novas cadeias produtivas vinculadas a fontes alternativas de geração de eletricidade sejam criadas?
Ambiente Externo	OPPORTUNITIES (Oportunidades)	THREATS (Ameaças)
	<ul style="list-style-type: none"> Aumento imediato do PIB por meio de hidrelétricas? O que contribui ao crescimento econômico nacional? 	<ul style="list-style-type: none"> A falta de energia elétrica e a ameaça de apagão? Questões ambientais que sofrem pressão internacional e o comprometimento de investimentos do exterior? Os custos para investimentos em fontes alternativas de geração de eletricidade são muito altos em curto e médio prazos?

Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Segundo Serra, Torres e Torres (2004), a principal função da análise *SWOT* é possibilitar a escolha da estratégia adequada para atingir objetivos.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão inicialmente discutidas as estratégias de geração de eletricidade no Pará e a promoção de estruturas tecnológicas e de mecanismos competitivos no Estado. Em seguida, serão tratadas as estratégias de geração de eletricidade no Pará com a Matriz de *SWOT*.

Estratégias de Geração de Eletricidade no Pará e a Promoção de Estruturas Tecnológicas e de Mecanismos Competitivos

Esta seção apresenta os resultados do estudo em duas partes: primeiramente em relação às estruturas tecnológicas e em seguida quanto aos mecanismos competitivos.

a) Estruturas tecnológicas

As estruturas tecnológicas serão analisadas neste estudo mediante três aspectos: pelas inter-relações entre as tecnologias, pela base técnica e pelas interações entre inovadores.

Quanto à análise das inter-relações entre tecnologias, observou-se aspectos como a mobilidade ou especialização entre as tecnologias presentes e os vínculos entre as tecnologias presentes, especialmente no segmento de geração. Foram tomadas como base as informações constantes nos relatórios do PAC 2 e estudos sobre a realidade da geração de energia no Pará.

O governo federal, por meio do PAC 2, planejou no denominado “Eixo Energia”. Neste eixo o governo federal apresentou algumas ações estratégicas, por meio do PAC 2, e do PPA 2012-2015. Em relação à geração de energia elétrica, foram programadas

algumas ações: UHE Belo Monte (Brasil Novo/PA, Vitória do Xingu/PA, Altamira/PA), que estima produzir 11.233 MW, com um custo estimado de 18,7 bilhões; a UHE Santo Antônio do Jari (Laranjal do Jari/AP e Almeirim/PA), com estimativa de produzir 300 MW, com um custo estimado de 1,3 bilhão; a UHE São Luiz do Tapajós (Trairão/PA e Itaituba/PA), UHE São Manoel (Jacareacanga/PA e Paranaíta/MT) e UHE Teles Pires (Paranaíta/MT e Jacareacanga/PA), com estimativa na produção de 1.820 MW, com um custo estimado de 3,7 bilhões (BRASIL, 2014). Esses dados apresentados mostram um investimento do governo federal exclusivamente em fonte hídrica, deixando de investir em outras fontes geradoras de energia elétrica.

Verifica-se que o governo federal adotou várias fontes geradoras de energia elétrica para os diversos Estados do Brasil, e para o Estado do Pará, apesar de existirem outras fontes alternativas de geração de energia elétrica, o governo federal não as considerou, preferindo optar por manter uma única fonte de geração de energia (Tabela 1). Tal fato mantém o Pará como um Estado produtor de energia elétrica basicamente de uma única fonte, a hídrica. Outro aspecto relevante a ser observado é que o Estado paraense está inserido em um significativo planejamento de ações em usinas hidrelétricas em andamento. A Tabela 1 mostra que o número de ações em usinas em andamento no Pará é três vezes maior que o número de ações em usinas em operação. O foco governamental de ações voltado para as usinas eólicas não insere o Estado paraense.

Tabela 1 – Ações do governo federal para o Pará, no Eixo energia (2011- 2014)

FONTES DE GERAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA	AÇÕES NO BRASIL		AÇÕES NO PARÁ	
	OPERAÇÃO	ANDAMENTO	OPERAÇÃO	ANDAMENTO
Usinas hidrelétricas	14	8	1	3
Usinas termelétricas	46	3	0	0
Usinas eólicas	108	89	0	0
Peq. centrais hidrelétricas	9	4	0	0

Fonte: Elaborado pelos autores e baseado em Brasil (2015).

A opção pela base hídrica decorre de sua extensa rede hidrográfica, com potencialidade para geração de eletricidade a partir das construções de UHEs. O Estado do Pará, com sua localização na Região Amazônica, possui uma extensa rede hidrográfica e um enorme potencial para exportar energia elétrica a partir de hidrelétricas, que apesar de ser uma fonte renovável, “limpa”, causa impactos no meio ambiente (BORGES; ZOUAIN, 2010). O governo federal tendo optado por centralizar as ações de geração de energia elétrica em uma única fonte geradora, mediante a construção de usinas hidrelétricas, não foi capaz de promover as inter-relações entre tecnologias, o que reduz as possibilidades de alteração na estrutura tecnológica do Estado do Pará. A base técnica envolve número de engenheiros e cientistas, bem como a alocação de recursos para a área de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e as formas diversas de aquisição e acúmulo de conhecimento.

Na Região Norte do país, a Eletrobras/Eletronorte vem trabalhando com Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) por meio de três programas: Programa Eletronorte de Eficiência Energética (Peee), Programa Eletronorte de Propriedade Intelectual (Pepi) e o Programa Eletronorte de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (PEPD) (ELETROBRAS/ELETRONORTE, 2015).

Em relação ao Peee, possui o objetivo de auxiliar as prefeituras a divulgarem como consumir energia elétrica de forma sustentável, em especial para reduzir impactos causados ao meio ambiente, tanto para professores quanto para alunos de escolas da rede pública, por meio de cursos e capacitações (ELETROBRAS/ELETRONORTE, 2015). O Pepi é considerado um programa importante no setor elétrico brasileiro e inclusive já solicitou, ao Instituto Nacional de Propriedade Industrial (Inpi), o registro de depósitos de patentes e o registro de marcas e programas de computador (ELETROBRAS/ELETRONORTE, 2015). Esse programa, além de incentivar financeiramente o autor da patente e seu gerente, é também de fundamental importância para disseminar a cultura na região sobre a propriedade intelectual, em especial aquela voltada para o setor energético. O Programa Eletronorte de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (PEPD) tem como objetivo desenvolver a região por meio de convênios com as instituições de ensino tecnológico e atrair vários estudiosos para atuarem em pesquisas e projetos para a Região Amazônica. No Estado do Pará, a Universidade Federal do Pará firmou convênio com PEPD para instalar em Tucuruí/PA os cursos de Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica e Engenharia Civil. Com a instituição do projeto, houve aumento do número de pesquisadores e oferta nestes cursos para atender à demanda local (ELETROBRAS/ELETRONORTE, 2015).

A base técnica é também definida pelo número de engenheiros alocados em determinada região. Os cursos de Engenharia que estão ligados à infraestrutura são Engenharia Civil e Engenharia Elétrica. No Brasil, esses cursos tiveram crescimento de 206,3% e 198,0% na quantidade de instituições no período de 2001 a 2011, respectivamente. Em relação aos concluintes, esse número “sofreu” alteração de 5.220 para 7.508, nesse período, com aumento de 43% de novos engenheiros civis, e de 2.889 para 5.842 concluintes de Engenharia Elétrica, com aumento de 102,2%, também para o mesmo período. Esse resultado mostra um número maior de engenheiros eletricitistas em relação aos engenheiros civis (DE OLIVEIRA *et al.*, 2013). No Estado do Pará, o número de engenheiros cadastrados no CREA/PA, entre 2004 e 2014, foi de 9.420 engenheiros civis e 3.267 engenheiros eletricitistas. No período de 2014 a 2017 foram registrados 4.451 engenheiros civis, 47,25% do total do período, e 306 engenheiros eletricitistas (9,36%), também do total do período.

Na análise das interações entre inovadores busca-se observar se a acumulação de conhecimento específico inicial tem gerado vantagens tecnológicas. Na interação entre inovadores procura-se investigar se a acumulação de conhecimento específico, decorrente das ações efetivadas pelo governo federal, é capaz de colocar o Estado do Pará em situação destacada de conhecimento tecnológico, a ponto de favorecer o processo de inovação no setor elétrico. Quando ocorrem determinados avanços tecnológicos, há grande possibilidade de surgir setores e áreas de pesquisa integrada. Há uma dependência entre a capacidade de acesso e o domínio dos desenvolvimentos científicos que

são considerados mais avançados, para que haja vantagem tecnológica. Tal assertiva é um fator de estímulo para que as grandes empresas invistam em pesquisa básica (FAUCHER; RIBEIRO, 2015).

Para o Estado do Pará, as ações estratégicas programadas pelo governo federal, voltadas para o setor elétrico, no período de 2014 a 2017, conforme visto, apenas contemplaram a base hídrica. No Quadro 3 são destacados alguns componentes responsáveis por compor a estrutura tecnológica e a relação com as ações do governo federal voltadas para o setor elétrico do Estado do Pará, no período compreendido entre 2014 a 2017.

Quadro 3 – Análise dos componentes das estruturas tecnológicas a partir das ações do governo federal direcionadas ao setor elétrico paraense entre 2014 e 2017

CATEGORIAS	COMPONENTES	DESCRIÇÃO DE AÇÕES
ESTRUTURAS TECNOLÓGICAS	Inter-relações entre tecnologias	<ul style="list-style-type: none"> Centralização de ações de geração de energia elétrica em uma única fonte, a hídrica.
	Base técnica	<ul style="list-style-type: none"> Programas de P&D criados pela Eletronorte anteriores ao período analisado (2014 a 2017) Ausência de dados indicativos de contratação de tecnologia estrangeira e de políticas públicas voltadas para P&D, para o setor elétrico, no período (2014 a 2017).
	Interação entre inovadores	<ul style="list-style-type: none"> Utilização de conhecimento técnico e de gerência oriundo de outras unidades da federação Houve reduzido acúmulo de conhecimento, no Estado do Pará, em função das sedes das empresas responsáveis pela construção das usinas hidrelétricas serem oriundas de outros Estados do país. Ausência de vantagem tecnológica para o Pará.

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

b) Mecanismos competitivos

Os mecanismos competitivos compreendem processos que são capazes de gerar competitividade no mercado econômico, com grande influência política, social e organizacional. Nesta investigação utilizam-se os seguintes mecanismos: a inovação, a gestão de conhecimento, a formação de redes e os indicadores de desempenho.

Em relação à inovação de fontes geradoras de energia elétrica, no Estado do Pará, ocorreram projetos inovadores de geração de energia elétrica em pequenas comunidades, tais como: no município de Abaetetuba/PA (Comunidade Genipaúba), de geração de energia elétrica, com capacidade para 25 kW, gerado por motor ciclo a gás de resíduos do açaí, estabelecido em 2007; no município do Moju/PA (Vila Soledade), motor ciclo com óleo de dendê *in natura*, com capacidade de geração de 92 kW, inaugurado em 2004; no município de Marapanim/PA (Comunidade Tamaruteua), geração de sistema híbrido solar-eólico-diesel, capaz de gerar 45,9 kW, tendo iniciado em 1999 e encerrado em 2002; e no município de Salvaterra/PA (Vila Joanes), sistema híbrido solar-eólico-diesel, com capacidade de 34,2 kW, inaugurado em 1997 e encerrado em 1998.

No ambiente de inovação não foi verificada a introdução de novas fontes relevantes de geração de energia elétrica no Estado do Pará, e nem novos processos de geração hídrica durante o período em análise: de 2014 a 2017.

Quando se analisa a gestão de conhecimento, sabe-se que está relacionada com a busca de competitividade, por meio do conhecimento, na busca por um diferencial em relação aos demais concorrentes. A gestão de conhecimento está fortemente ligada com a base técnica. Inicialmente, pode-se afirmar que o governo, por intermédio da Eletrobras, tem buscado capacitar pessoas para a área de eletricidade, mediante programas sob sua gerência, tais como: Programa Eletronorte de Eficiência Energética (Peee), Programa Eletronorte de Propriedade Intelectual (Pepi) e o Programa Eletronorte de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (PEPD), todos criados entre 2004 e 2005.

No Pará, somente para as obras da Usina Hidrelétrica de Belo Monte, que ocupa cinco municípios daquele Estado (Altamira, Anapu, Brasil Novo, Senador José Porfírio e Vitória do Xingu), está estimado um número de 19 mil empregos diretos quando a obra atingir sua máxima produção, que deverão ter capacitação profissional, conforme o previsto no Estudo de Impacto Ambiental (EIA), com a finalidade de torná-los apto para este mercado de trabalho (BRASIL, 2015). A UHE Santo Antônio do Jari, que abrange os municípios de Almeirim-Monte Dourado, no Pará, e Laranjal do Jari/AP, foi capaz de gerar cerca de 2.500 empregos, dos quais 69% de moradores da região, no período de 2014 a 2017, tempo de duração da obra (CESBE, 2015). Ao ser analisada a gestão de conhecimento do setor elétrico paraense, constatou-se que a mão de obra especializada é proveniente de outras regiões do país. A capacitação ocorreu apenas com trabalhadores de baixa renda da construção civil.

A formação de redes é uma maneira com a qual as organizações atuam como componentes para competir ou para trocar informações entre si, com o propósito de reduzir custos e investimentos; desse modo, a formação de redes tem sido considerada um mecanismo utilizado por organizações em busca de uma produtividade maior. As ações do governo federal, voltadas para o Estado do Pará, no período de 2014 a 2017, referentes ao setor elétrico, limitaram-se à construção de usinas hidrelétricas e ampliação das linhas de transmissão de energia (BRASIL, 2014).

A análise da conjuntura das fontes geradoras de energia elétrica no Pará constata que não há uma formação de redes nesse setor, capaz de gerar vantagem competitiva, uma vez que a manutenção da fonte hídrica, de maneira praticamente exclusiva, nesse Estado, não possibilita que haja a troca de conhecimento entre as diversas fontes geradoras de energia elétrica.

Para avaliar a qualidade do serviço de fornecimento de energia elétrica existem os seguintes indicadores de desempenho: para avaliar de forma coletiva, a Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (DEC) e a Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (FEC); e para avaliar o desempenho da prestação do serviço de forma individual, a Duração de Interrupção Individual por Unidade Consumidora ou por Ponto de Conexão (DIC), a Frequência de Interrupção Individual por Unidade Consumidora ou por Ponto de Conexão (FIC) e a Duração Máxima de Interrupção Contínua por Unidade Consumidora ou por Ponto de Conexão (DMIC), que avaliam o tempo máximo de interrupção (ANEEL, 2015).

Quando é feita a análise do indicador de DEC, o Pará vem apresentando, desde 2006, aumento na quantidade de horas de interrupções. As aferições das interrupções vinham apresentando um histórico crescente desde 2006, apenas em 2012 ocorreu

uma redução nas interrupções, conforme aferido pelo indicador de FEC. Em comparação com os demais Estados do Brasil, o Pará possui cinco vezes mais interrupções que os demais Estados (ARRIFANO; CORRÊA; BANDEIRA, 2014).

A Aneel criou, em 2000, um índice para verificar a satisfação do consumidor com a concessionária prestadora de serviço de fornecimento de energia elétrica. Este é chamado de Índice Aneel de Satisfação do Consumidor (Iasc). Para aferição desse índice pesquisas são feitas com os consumidores em suas residências, com o objetivo de aferir a satisfação com os serviços das distribuidoras de energia elétrica. Em 2014 foi realizada uma pesquisa na qual o universo de concessionárias pesquisadas no país foi de 63 empresas, e a Celpa, concessionária responsável pelo fornecimento de energia elétrica para o Pará ficou com 62ª posição (Tabela 2), com uma avaliação “regular” (ANEEL, 2015).

Tabela 2 – Posição de algumas concessionárias de acordo com o Iasc (2012-2014)

CONCESSIONÁRIA (UF)	REGIÃO	IASC /Ano			CONCEITO	POSIÇÃO
		2012	2013	2014		
DEMEI (RS)	Sul	71,82	86,75	84,71	Excelente	1ª
EFLJC (SC)	Sul	67,19	68,22	84,30	Excelente	2ª
Eletrobrás Amazonas Energia (AM)	Norte	58,40	54,64	62,89	Bom	49ª
CELTINS (TO)	Norte	66,31	60,70	58,75	Regular	53ª
CELPA (PA)	Norte	39,99	45,73	47,49	Regular	62ª
CERR (RR)	Norte	30,27	43,16	38,47	Ruim	63ª

Fonte: Elaborado pelos autores a partir de ANEEL (2015).

A Celpa ganhou apenas da CERR, de Roraima, na avaliação da Região Norte, e apresentou um resultado muito pouco satisfatório, em relação aos seus consumidores, com um conceito “regular”. Tais informações apresentadas mostram que os serviços prestados pela concessionária Celpa estão entre os últimos do Brasil e na Região Norte, revelando índices bem inferiores aos melhores classificados. O Quadro 4, a seguir, mostra uma síntese da relação entre os mecanismos competitivos, destacados neste estudo, e as ações do governo federal, voltadas para o setor elétrico do Pará.

Quadro 4 – Análise dos componentes dos mecanismos competitivos a partir das ações do governo federal direcionadas ao setor elétrico paraense (2014-2017)

CATEGORIAS	COMPONENTES	DESCRIÇÃO DE AÇÕES
MECANISMOS COMPETITIVOS	Inovação	<ul style="list-style-type: none"> Não foram encontradas ações inovadoras no período entre 2014 e 2017, apenas em períodos anteriores, porém estas ações isoladas e em caráter experimental não permanecem ativas, em sua maioria.
	Gestão de conhecimento	<ul style="list-style-type: none"> Não houve elevação de conhecimento no Estado, decorrente dos investimentos no setor elétrico paraense para o período em análise (2011-2014) capaz de tornar a mão de obra competitiva no Estado do Pará neste setor.
	Formação de redes	<ul style="list-style-type: none"> No setor elétrico paraense, não há formação de redes capaz de gerar vantagem competitiva, em razão da utilização de uma única fonte geradora de energia elétrica, a hídrica.
	Indicadores de desempenho	<ul style="list-style-type: none"> A concessionária prestadora de serviço de geração de energia elétrica, no Estado do Pará, Celpa, encontra-se, nestes últimos anos, entre as últimas empresas classificadas no país, de acordo com o indicador Iasc e pelos indicadores de continuidade FEC e DEC, todos criados pela Aneel.

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Análise das Estratégias de Geração de Eletricidade no Pará por Meio da Matriz de SWOT

Por meio da ferramenta Matriz *SWOT* realizou-se a análise das ações estratégicas do governo federal, em relação ao setor elétrico paraense, no período de 2014 a 2017. Na discussão verificam-se as forças e as fraquezas do setor elétrico paraense, como análise interna, e as oportunidade e ameaças como análise externa.

A Matriz *SWOT* destaca no quadrante Forças para o setor elétrico paraense dois itens: o potencial hídrico e o custo relativo da fonte hídrica. O potencial hídrico do Estado do Pará para a construção de usinas hidrelétricas torna-o um dos maiores produtores desse insumo no país, capaz de gerar sua própria energia elétrica e ainda exportar para o restante do país. A participação deste Estado na produção anual de energia elétrica no Brasil tem merecido destaque nos levantamentos realizados. Nos últimos três anos, de acordo com o Balanço Energético Nacional de 2014 (BEN, 2014), o Pará foi capaz de gerar energia elétrica de forma crescente em relação ao total produzido pelo Brasil. Em 2011 foram 43.092 GWh de um total produzido pelo país de 531.758 GWh, o que representa 12,34%. No ano de 2012 o Estado paraense produziu 41.217 GWh dos 552.498 GWh, ficando com 13,40%, e finalmente em 2013, o Pará produziu 41.191GWh (13,83%) dos 570.025 GWh produzidos pelo país.

Quanto ao custo da fonte hídrica, destaca-se que o custo relativo do MWh gerado a partir da fonte hídrica é relativamente menor comparado com as outras fontes geradoras de eletricidade, como a solar, a eólica e a biomassa. De acordo com Borges e Zouain (2010), a construção de usinas hidrelétricas representa um investimento relativamente mais viável, do ponto de vista econômico, em relação às outras fontes geradoras de energia elétrica, como a fonte solar, a eólica e a biomassa. Em recente trabalho, foi demonstrado que todas estas quatro fontes geradoras de energia apresentaram redução de seu custo de KWh, nos últimos cinco anos (BORGES; CHOTOE; VARELA, 2014). Em 2012, tendo como exemplo a última série verificada, ao serem aferidos os custos por fontes geradoras de energia elétrica, a fonte com menor custo por KWh foi a hídrica, com R\$ 87,00, seguida da eólica com R\$ 99,58, e a biomassa com R\$ 101,7; o maior custo ficou com a fonte solar, atingindo R\$ 356,20. O estudo ressalta que apesar do menor custo relativo pela fonte hídrica, não foram consideradas as externalidades. Esse fator do baixo custo relativo da geração de MWh torna o setor elétrico paraense mais competitivo em relação aos demais Estados do país, que utilizam outras fontes geradoras. Esses itens representam fatores que não dependem de interferência externa e que devem ser mantidos pelo setor elétrico do Pará.

Em relação aos itens considerados como fraquezas, ou pontos fracos, três merecem destaque: baixo desempenho aferido pela prestação de serviços de fornecimento de energia elétrica; impossibilidade da formação de redes de cooperação no Estado do Pará, voltadas para o setor elétrico, e ações que apresentam fragilidades no controle de impactos ambientais e sociais causados pela construção de UHEs no Pará.

Quanto ao desempenho aferido pela prestação de serviços de fornecimento de energia elétrica, mensurados por meio de indicadores de desempenho, criados pela Agência Reguladora do setor elétrico no Brasil, a Aneel, verificaram-se resultados insatisfatórios. A análise do Índice Aneel de Satisfação do Consumidor (Iasc) mostra que a concessionária paraense, detentora do monopólio do fornecimento de energia elétrica

no Pará apresenta um índice de 47,49%, com a 62ª posição, de um total de 63 concessionárias pesquisadas, e bem abaixo da primeira concessionária, o Demei (RS), com 84,71% de satisfação (ANEEL, 2015).

A existência de apenas uma fonte geradora de energia elétrica, a hídrica, compreende outro item considerado uma fraqueza do setor elétrico paraense. Tal fato impossibilita a formação de redes de cooperação dentro do Estado do Pará, reduzindo o desenvolvimento e não sendo capaz de melhorar a estrutura tecnológica. Observou-se que a utilização de uma única fonte geradora de energia elétrica no Estado, a hídrica, impossibilita que haja o surgimento de redes, uma vez que outras fontes, como a fonte eólica e a fonte solar, não possuem destaque produtivo no Estado paraense. A fonte eólica, por exemplo, um dos focos de atenção do governo federal, não insere o Estado do Pará em seus investimentos. A energia fotovoltaica também não compreende objeto de investimento como fonte complementar no Pará. Segundo Borges e Borges (2014), por meio de um planejamento estratégico entre a iniciativa privada e o governo federal seria possível criar uma “plataforma logístico-cooperativa” para a produção de fontes alternativas de geração de energia elétrica e, conseqüentemente, a diversificação da matriz elétrica paraense.

O terceiro item destacado como uma fraqueza do setor elétrico paraense compreende os impactos ambientais e sociais causados pela construção de usinas hidrelétricas no Estado. Apesar das indicações dos EIA/RIMA, a orientação estratégica do governo federal é que sejam construídas mais usinas no Estado. Os impactos causados precisam ser reduzidos para que possa ocorrer o desenvolvimento sustentável da região.

O terceiro quadrante da matriz *SWOT* representa as oportunidades mais acessíveis para o setor elétrico paraense. Neste âmbito destacam-se: as ações apoiadas em investimentos direcionados ao setor elétrico paraense, oriundos em sua quase totalidade de recursos federais; a possibilidade de destinação de ações baseadas em recursos orçamentários do Estado para fomento de outras fontes de geração de energia elétrica, ou melhoria da fonte já existente.

Quanto às ações apoiadas em investimentos realizados pelo governo federal, mediante ações estratégicas de geração de energia elétrica, como o PAC, destaca-se um panorama no qual o investimento para o setor elétrico paraense advém, em sua quase totalidade, do governo federal, por meio de despesas determinadas em Leis Orçamentárias Federais. O Plano Plurianual (PPA) 2012-2015 incluiu a segunda etapa do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), denominado de PAC 2. Esse Programa estabeleceu no Eixo Energia as ações que seriam destinadas para o Pará por esse Programa para a geração de eletricidade (BRASIL, 2015).

No tocante às ações inseridas em programas contínuos de P&D pela Eletrobras/Eletronorte, voltados para o setor elétrico, verificou-se que o Centro de Tecnologia da Eletrobras/Eletronorte, localizado em Belém, é um exemplo. Possui parceria com a UFPA e com outras instituições de ensino visando à capacitação de mão de obra especializada para a região e para o Estado. A capacitação de mão de obra especializada com a participação da iniciativa privada, do governo e das instituições de ensino é capaz de gerar mecanismos competitivos para o referido setor. Ao aliar essas parcerias o setor oportuniza que mais entidades privadas e de ensino possam participar dos vários programas.

O quarto quadrante, por fim, indica as ameaças a que o setor elétrico do Estado do Pará está sujeito. São destacadas duas ameaças: a possibilidade de envio maior de energia elétrica para outros Estados da Federação brasileira e a redução da participação de representantes estaduais nas decisões estratégicas para o setor elétrico.

A possibilidade de envio maior de energia elétrica para outros Estados decorre da crise hídrica e energética pelas quais o Brasil vem passando. Redução do volume de chuvas e conseqüentemente o nível dos reservatórios de outros Estados do país, bem como a falta de diversificação da matriz energética nacional são fatores que contribuem para essa ameaça.

A segunda ameaça identificada é a falta de representatividade do Estado do Pará nas decisões estratégicas voltadas para o setor elétrico, deixando-o, dentro do contexto amazônico, à disposição das políticas federais e internacionais, sem levar em consideração as necessidades do Estado, incluídas as da sua população.

A Região Amazônica tem sido explorada por seu potencial hídrico e se tornado alvo de construção de usinas hidrelétricas, fato que vem sendo reafirmado com a construção da Usina Hidrelétrica de Belo Monte, que será a terceira maior do planeta.

Observa-se a seguir, no Quadro 5, a Matriz de *SWOT* para as ações estratégias de geração de eletricidade direcionadas ao Pará. A matriz foi elaborada a partir da definição dos fatores que compõem o ambiente interno do setor elétrico paraense, no que se refere aos pontos fortes e aos pontos fracos, e os fatores externos, que indicam as oportunidades desse setor e as possíveis ameaças.

Quadro 5 – Matriz de *SWOT* para as ações estratégias de geração de eletricidade direcionadas ao Pará, de maneira a avaliar contribuições para as estruturas tecnológicas e mecanismos competitivos no Estado (2014-2017)

	STRENGTHS (Forças)	WEAKNESSES (Fraquezas)
Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none"> As ações contam com a disponibilidade de grande potencial hídrico no Estado. As ações baseiam-se em baixos custos relativos do kW produzido pela fonte hídrica (não considera os custos ambientais), em relação às demais fontes: eólica, solar e biomassa. 	<ul style="list-style-type: none"> Baixo desempenho aferido pela prestação de serviços de fornecimento de energia elétrica, por meio dos indicadores de desempenho definidos pela Aneel, sem força coercitiva sobre as concessionárias. Impossibilidade da formação de redes de cooperação no Estado do Pará, voltadas para o setor elétrico, uma vez que só existe uma fonte geradora de energia no Estado, a fonte hídrica, em grande escala. Ações que apresentam fragilidades no controle de impactos ambientais e sociais causados pela construção de UHEs no Pará.
	OPPORTUNITIES (Oportunidades)	THREATS (Ameaças)
Ambiente Externo	<ul style="list-style-type: none"> Ações apoiadas em investimentos direcionados ao setor elétrico paraense, oriundos em sua quase totalidade de recursos federais. Possibilidade de destinação de ações baseadas em recursos orçamentários do Estado para fomento de outras fontes de geração de energia elétrica, ou melhoria da fonte já existente. Ações inseridas em programas contínuos de P&D pela Eletrobras/ Eletronorte, voltados para o setor elétrico. 	<ul style="list-style-type: none"> As ações estratégicas do segmento de geração de energia estão inseridas em um ambiente nacional de crise energética e a possibilidade de demanda de energia elétrica por outras regiões do Brasil exercem uma pressão junto aos recursos hídricos localizados no Estado do Pará. Ações estratégicas que revelam um aumento da falta de participação relevante de representantes do Estado do Pará junto as decisões no setor elétrico nacional.

Fonte: Elaborado pelos autores (2017).

Após a observação da Matriz de *SWOT* para as ações estratégicas de geração de eletricidade voltadas ao Estado do Pará, apresentam-se, a seguir, as considerações finais desta investigação.

CONCLUSÃO

Esta investigação promoveu uma análise da postura estratégica de geração de eletricidade, praticada pelo governo federal no Estado do Pará, entre os anos de 2014 e 2017. O propósito foi questionar essa postura quanto a sua capacidade de contribuir para a promoção de estruturas tecnológicas e mecanismos competitivos aos paraenses.

A investigação apontou, de acordo com a análise de *SWOT*, que as ações estratégicas de geração de eletricidade direcionadas ao Pará contam: com a disponibilidade de grande potencial hídrico no Estado; baseiam-se em baixos custos relativo do kW produzido pela fonte hídrica (não considerou os custos ambientais), em relação às demais fontes: eólica, solar e biomassa; são apoiadas em investimentos direcionados ao setor elétrico paraense, oriundos em sua quase totalidade de recursos federais; encontram possibilidade de utilizar recursos orçamentários do Estado para fomento de outras fontes de geração de energia elétrica, ou melhoria da fonte já existente, e estão inseridas em programas contínuos de P&D pela Eletrobras/Eletronorte, voltados para o setor.

O estudo revelou, todavia, por meio da análise de *SWOT*, que essas ações apresentam fragilidades no controle de impactos ambientais e sociais, causados pela construção de UHEs no Pará. Elas estão inseridas em um ambiente nacional de crise energética e a possibilidade de demanda de energia elétrica por outras regiões do Brasil exercem uma pressão junto aos recursos hídricos localizados no Estado do Pará; revelam um aumento da falta de participação relevante de representantes do Pará nas decisões no setor elétrico nacional; registraram baixo desempenho aferido pela prestação de serviços de fornecimento de energia elétrica, por meio dos indicadores de desempenho definidos pela Aneel; não contribuem para um ambiente de formação de redes de cooperação no Estado do Pará, voltadas para o setor elétrico, uma vez que só existe uma fonte geradora de energia no Estado, a fonte hídrica, em grande escala.

Quanto às estruturas tecnológicas especificamente, essas enfrentam percalços significativos, como: centralização de ações de geração de energia elétrica em uma única fonte, a hídrica; programas de P&D, criados pela Eletronorte, referentes a realidades anteriores aos desafios verificados no período analisado nesta investigação; ausência de dados indicativos de contratação de tecnologia estrangeira e de políticas públicas voltadas para P&D, para o setor elétrico; utilização de conhecimento técnico e de gerência oriundos de outras unidades da Federação, e a não ocorrência de acúmulo de conhecimento, no Estado do Pará, decorrente do fato de as organizações responsáveis pela geração de energia serem oriundas de outros Estados do país.

No que se refere aos mecanismos competitivos especialmente, a investigação constatou que ações: não revelaram propriamente atitudes inovadoras no período analisado, apenas em períodos anteriores, quando essas experiências não permanecem ativas, em sua maioria; não contribuíram para uma elevação de conhecimento no Estado, decorrente dos investimentos no setor elétrico paraense, capaz de tornar a mão de obra competitiva; não contribuíram para um ambiente de formação de redes capaz de

gerar vantagem competitiva; e ainda eram operadas paralelamente à prestação de serviços por uma concessionária que se encontra entre as últimas empresas classificadas no país por desempenho.

Nessa perspectiva, o estudo concluiu que as ações estratégicas do governo federal realizadas no setor elétrico paraense, no período analisado, não foram efetivamente capazes de gerar mecanismos competitivos e estruturas tecnológicas promotoras de melhorias concretas no padrão de vida do Estado.

Quanto às limitações desta investigação, destaca-se a grande dificuldade de rastreamento das informações na medida em que o foco central da análise das ações estratégicas no segmento de geração nacional era uma avaliação de possíveis contribuições aos mecanismos competitivos e às estruturas tecnológicas do Estado do Pará e os documentos analisados apresentavam algumas restrições de abordagem que exigiram um trabalho de coleta de dados e tratamento mais crítico e detalhado, além da necessidade de verificação efetiva de ações além dos relatórios oficiais. Na intenção de sugerir diretrizes a novas investigações científicas seria importante desenvolver estudos a respeito das potencialidades e dos limites de efetivação das sugestões apresentadas pela análise de SWOT, neste estudo, na tentativa concreta de contribuir para a modificação do atual panorama, que não associa diretamente o potencial de recursos energéticos, localizados no Pará, e a melhoria proporcional do padrão de vida dos paraenses.

REFERÊNCIAS

- ALVES, J. N.; BALSAN, L. A. G.; BAZZO, P. S.; LUBECK, R. M.; GROHMANN, M. Z. Redes de cooperação de pequenas e médias empresas: os fatores competitivos aplicados em uma rede de imobiliárias. *Gestão & Regionalidade*, São Paulo, v. 26, n. 78, p. 15-27, 2011.
- ANEEL. Agência Nacional de Energia Elétrica. *Resumo estadual* (2015). Disponível em: <http://www.aneel.gov.br/aplicacoes/ResumoEstadual/ResumoEstadual.asp>. Acesso em: 20 jan. 2015.
- ANDREWS, K. R. The concept of corporate strategy. In: ANDREWS, K. R. *The strategy process: concepts and contexts*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1980.
- ANSOFF, Igor. *A nova estratégia empresarial*. São Paulo: Atlas, 1991.
- ARRIFANO, R.; CORRÊA, F.; BANDEIRA, L. Análise da continuidade do sistema de distribuição de energia elétrica no Estado do Pará. *Revista Engenharia Elétrica*, n. 2, 2014. Disponível em: http://www3.iesam-pa.edu.br/ojs/index.php/eng_eletrica/article/viewFile/1192/835. Acesso em: 15 mar. 2015.
- BARBIERI, F. Filosofia da ciência como ferramenta microeconômica. *Nova Economia*, São Paulo, v. 16, n. 3, p. 507-534, 2006.
- BEN. *Balanço Energético Nacional*. 2014. Disponível em: http://ben.epe.gov.br/downloads/Relatório_Final_BEN_2014.pdf. Acesso em: 23 fev. 2014.
- BORGES, F. Q.; BORGES, F. Q. Plataforma logístico-cooperativa na gestão econômica do setor elétrico brasileiro. *Desenvolvimento em Questão*, São Paulo, v. 12, n. 26, p. 206-229, 2014.
- BORGES, F. Q.; CHOTOE, J. R.; VARELA, L.B. Administração energética e análise tendencial de custos econômicos de fontes de geração no Brasil. *Revista de Administração da Unimep*, Fortaleza, v. 12, n. 3, p. 100-121, 2014.
- BORGES, F. Q.; ZOUAIN, D. M. A matriz elétrica no Estado do Pará e seu posicionamento na promoção do desenvolvimento sustentável. *Planejamento e Políticas Públicas*, São Paulo, v. 2, n. 35, p. 187-221, 2010.
- BRASIL. *Sobre o PAC*. 2014. Disponível em: <http://www.pac.gov.br/sobre-o-pac>. Acesso em: 10 out. 2014.
- BRASIL. *Plano Nacional de Energia 2030*. Disponível em: http://www.epe.gov.br/PNE/20080111_1.pdf. Acesso em: 11 fev. 2015.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. Uma nova gestão para um novo Estado: liberal, social e republicano. *Revista do Serviço Público*, v. 52, n. 1, p. 5-24, 2001.
- CESBE. *Cesbe S.A. Engenharia e Empreendimentos*. 2015. Disponível em: www.cesbe.com.br. Acesso em: 12 mar. 2015.

- CHANDLER, A. *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*. Cambridge: M.I.T. Press, 1962.
- DE FREITAS, C. A. S. Auditoria de gestão e estratégia no setor público. *Revista do Serviço Público*, São Paulo, v. 52, n. 4, p. 57-70, 2001.
- DE OLIVEIRA, L. A estratégia organizacional na competitividade: um estudo teórico. *Revista Eletrônica de Administração*, São Paulo, v. 10, n. 4, p. 14-21, 2004.
- DE OLIVEIRA, V. F.; ALMEIDA, N. N.; CARVALHO, D. M.; PEREIRA, F. A. A. Um estudo sobre a expansão da formação em engenharia no Brasil. 2013. Disponível em: <http://www.bibliotekevirtual.org/revistas/ABENGE/v32n03/v32n03a04.pdf>. Acesso: fev. 2015.
- DOS SANTOS, U. P.; CALIARI, T. Distribuição espacial das estruturas de apoio às atividades tecnológicas no Brasil: uma análise multivariada para as cinquenta maiores microrregiões do país. *Economia*, São Paulo, v. 13, n. 3b, p. 15-22, 2012.
- DRUCKER, P. F. *Sociedade pós-capitalista*. 7. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.
- DRUCKER, P. F. *Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios*. São Paulo: Pioneira Thomson, 2005.
- ELETOBRAS ELETRONORTE. *Eletronorte vai investir R\$ 40 milhões em projetos de Pesquisa e Desenvolvimento*. Disponível em: http://www.eln.gov.br/opencms/opencms/modulos/noticia/noticia_0523.html?uri=/modulos/home_noticias.html. Acesso em: jun. 2015.
- FAUCHER, P.; RIBEIRO, M. T. Desenvolvimento tecnológico: novos espaços de convergência entre o público e o privado. *Revista do Serviço Público*, São Paulo, v. 46, n. 2-3, p. 29-54, 2015.
- FAJNZYLBER. Competitivad internacional: evolución y lecciones. *Revista de la Cepal*, Santiago, n. 36, p. 7-24, dic. 1988.
- FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. *Estratégia de marketing*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. *Estimativas*. Projeções. População. Banco de dados. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/redir_download.php. Acesso em: 30 mar. 2014.
- MALERBA, F.; MONTOBBIO, F. Exploring factors affecting international technological specialization: the role of knowledge flows and the structure of innovative activity. *Journal of Evolutionary Economics*, New York, v. 13, n. 4, p. 411-434, 2003.
- MALHOTRA, N. K. *Pesquisa em marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MELO, M. C. S.; RUIZ, A. U.; CASTILHO, M. Estrutura tecnológica e abertura comercial no Brasil. ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, 40., 2014, Porto de Galinhas. *Anais [...]*. Recife: Anpec, 2014. p. 14-21.
- MINTZBERG, H. The strategy concept: five Ps for strategy. *California Management Review*. Berkeley, v. 30, n. 1, p. 11-24, 1987. Disponível em: <http://www3.uma.pt/filipejmsousa/ge/Mintzberg,%201987.pdf>. Acesso em: 10 out. 2014.
- MORAIS, E. F. C.; MATTOS, J.; GASTAL, C. *Mecanismos de inovação e competitividade*. Brasília: MBC, 2006.
- MOREIRA, D.; QUEIROZ, A. C. Inovação: conceitos fundamentais. In: MOREIRA, D.; QUEIROZ, A. C. *Inovação tecnológica e organizacional*. São Paulo: Thomson Learning, 2007. p. 1-22.
- MULLER, A. C. *Hidroelétricas, meio ambiente e desenvolvimento*. São Paulo: Makron Books, 1995.
- PORTER, M.; TEISBERG E. O. *Repensando a saúde*. Estratégias para melhorar a qualidade e reduzir os custos. Cambridge: Harvard Bussines School Press, 2006.
- RAUEN, C. V.; VELHO, L. Integrando abordagens da economia e da sociologia em análises da produção tecnológica. *Soc. Estado*, Brasília, v. 25, n. 1, p. 14-21, abr. 2010.
- SERRA, F. A. R.; TORRES, M. C. S.; TORRES, A. P. *Administração estratégica: conceitos, roteiro prático e casos*. Rio de Janeiro: Reichmann e Affonso Editores, 2004.
- SUZIGAN, W.; FERNANDES, S. C. Competitividade sistêmica: a contribuição de Fernando Fajnzylber. CONGRESSO BRASILEIRO DE HISTÓRIA ECONÔMICA, 5., 2003, Caxambu. *Anais [...]*. Minas Gerais: Caxambu, 2013. p. 14-21.
- SVEIBY, K. E. *A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

O Uso da Matriz TOWS para Análise de Estratégias Sustentáveis em Cooperativas¹

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.309-328>

Recebido em: 5/2/2018

Aceito em: 27/5/2019

Mariluce Paes-de-Souza,² Theophilo Alves de Souza Filho,³
Haroldo de Sá Medeiros,⁴ Dércio Bernardes de Souza⁵

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar as estratégias de sustentabilidade em cooperativas, buscando avaliar organizações que não estão em processo de formação e sem restringir a ênfase das análises nas tradicionais dimensões econômica, social e ambiental da sustentabilidade. Para isto, foi feita uma adaptação da Matriz TOWS, usualmente utilizada para definir estratégias organizacionais, de modo que fosse adaptada como um mecanismo de análise das cooperativas, incorporando as dimensões territorial e política da sustentabilidade. Foram realizadas entrevistas com dirigentes e cooperados de cinco organizações localizadas no Estado de Rondônia, ligadas ao setor agropecuário. Os resultados indicam que a venda conjunta dos produtos, a compra de insumos e outros itens pelos produtores diretamente pelas cooperativas, lhes permite preço e prazo melhores que os encontrados no mercado, no entanto também foram identificadas algumas dificuldades nas organizações, como a sobrecarga de funções na gestão das cooperativas.

Palavras-chave: Sustentabilidade. Cooperativas. Matriz TOWS. Estratégia.

THE USE OF THE TOWS MATRIX FOR ANALYSIS OF SUSTAINABLE STRATEGIES IN COOPERATIVES

ABSTRACT

This paper aims to analyze sustainability strategies in cooperatives seeking to evaluate organizations that are not in beginning process and without restrict the emphasis in economic, social and environmental dimensions of sustainability. For this, the TOWS Matrix, that is usually used to define organizational strategies, was adapted as a mechanism for analyzing the cooperative, incorporating territorial and political dimensions of sustainability. Interviews were conducted with managers and members of five organizations located in the Brazilian state of Rondônia, which are linked to the agricultural sector. Through application of the adapted matrix, the joint sale of the products, the purchase of inputs and other items by the producers directly by the cooperatives are evidenced, which allows them to price and term better than those found in the market. However, some difficulties were identified in organizations, such as function overload in cooperatives management.

Keywords: Sustainability. Cooperatives. TOWS Matrix. Strategy.

¹ Uma versão deste trabalho foi apresentado no 19º Encontro Internacional sobre Gestão Ambiental e Meio Ambiente – Engema, USP, São Paulo/SP, 2017.

² Doutora em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido pela Universidade Federal do Pará (Ufpa). Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Rondônia (Unir). mariluce@unir.br

³ Doutor em Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido pela Universidade Federal do Pará (Ufpa). Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Rondônia (Unir). theophilo@unir.br

⁴ Doutor em Administração pela Universidade de Fortaleza (Unifor). Mestre em Administração pela Universidade Federal de Rondônia (Unir). Professor do Departamento de Administração da Universidade Federal de Rondônia (Unir). haroldo.medeiros@unir.br

⁵ Doutor em Agronegócios pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Rondônia (Unir). dercio_souza@yahoo.com.br

O cooperativismo e a sustentabilidade são conceitos relacionados que apresentam preocupações e possibilidades em solucionar problemas originados das restrições impostas pelos sistemas sociais, ambientais e econômicos vigentes (LLORET, 2015).

Estudos mais recentes que tratam dessa relação abordam a formação de cooperativas como uma estratégia para o alcance da sustentabilidade, principalmente sob a dimensão econômica (MAZZA, 2014). Esse tipo de comportamento é frequente em comunidades que utilizam o cooperativismo para ofertar algum tipo de produto e assim ampliam as rendas familiares, como pode ser verificado nos trabalhos de Estevam, Maciel e Ronçani (2013), Soares e Löwen Sahr (2016) e Ferreira *et al.* (2013).

Embora haja grandes possibilidades na análise desse tipo de comportamento, essa abordagem não abrange as ações das cooperativas já formadas e com um posicionamento amadurecido no mercado, além de desconsiderar as estratégias que se relacionam às outras dimensões da sustentabilidade, residindo nesta lacuna o foco deste artigo. Desta forma, o objetivo deste trabalho foi analisar as estratégias de sustentabilidade em cooperativas no Estado de Rondônia, Brasil. Para isto, foi feita uma adaptação da Matriz TOWS, ferramenta gerencial usualmente utilizada para definir estratégias organizacionais, de modo que fosse adaptada como um mecanismo de análise das estratégias das cooperativas, incorporando as dimensões territorial e política da sustentabilidade.

Conceitualmente, entende-se que as estratégias de sustentabilidade derivam de um conjunto de operações que buscam ampliar a competitividade das organizações por meio de ações que atendam prioridades sociais, ambientais e econômicas (ERDOĞAN; AKBULUT, 2016; HART; MILSTEIN, 2004; LONGONI; CAGLIANO, 2015).

Acredita-se que a proposição central deste artigo pode contribuir metodologicamente e de forma contextual. A contribuição metodológica deriva dos procedimentos adotados, pois para que a análise fosse feita, foi realizada uma adaptação da Matriz TOWS proposta por Weihrich (1982), que ao invés de ser utilizada para o desenvolvimento de estratégias, foi adotada para a análise das estratégias das cooperativas, enquanto a contribuição contextual reside nas discussões que envolvem o cooperativismo e na análise dos resultados derivados de cooperativas consolidadas no mercado.

COOPERATIVA SUSTENTÁVEL

Desenvolvimento sustentável demanda uma nova maneira de agir e pensar por parte de gestores das organizações, bem como da sociedade em geral, possuindo como alicerce o tripé composto pelas dimensões: econômica, social e ambiental (HART; MILSTEIN, 2004; NASCIMENTO; LEMOS; MELLO, 2008; FLORES; MEDEIROS, 2009).

Semelhantemente, o conceito de empresas sustentáveis, como sendo as organizações que contribuem para o desenvolvimento sustentável, pode ser estendido às cooperativas sustentáveis (HART; MILSTEIN, 2004), no entanto, além das três dimensões que compõem o tripé, conforme Sachs (2004), outras duas ainda são acrescentadas para ampliar esta definição, ou seja, a territorial e a política, descritas a seguir no conjunto de uma relação com aspectos do cooperativismo, conforme pode ser visto na Figura 1.

Dimensão Econômica – Refere-se à parte econômica, tal como o aspecto financeiro, que permite a satisfação das necessidades e manutenção do estilo de vida, garantindo a segurança alimentar e capacidade de modernizar continuamente os instrumentos

de produção (VILPOUX, 2011). Cooperativas, principalmente as voltadas às atividades agropecuárias, apresentam-se como principais atores para a transição a uma economia sustentável, uma vez que produzem alimentos, além de outros produtos agrícolas, desempenhando assim o papel de conservação da biodiversidade e guardiães da paisagem. Assumem ainda a figura de peça-chave para o desenvolvimento integrado e sustentável, quando observado o âmbito municipal ou um consórcio de municípios (SACHS, 2001).

Dimensão Social – Nesta dimensão busca-se formas de uma sociedade homogênea, com a diminuição das desigualdades sociais e aumento da qualidade de vida (VILPOUX, 2011). Assim, sob o ponto de vista social, a sustentabilidade deve preocupar-se com o bem-estar e a condição humana, bem como os meios utilizados para incrementar a qualidade de vida (SGANDERLA, 2008). Nesta ótica da sustentabilidade busca-se maior igualdade social mediante a participação dos cidadãos nas estruturas do poder, levando em consideração a história, os valores e a cultura do território, além do respeito pela diversidade e incremento na qualidade de vida das populações (BOTELHO FILHO, 2005). No que respeita às cooperativas, nas quais a cooperação funciona como esteio de sua eficiência e viabilidade, o trabalho consorciado⁶ age em favor dos próprios produtores e confere à noção de eficiência uma conotação bem mais ampla, referida igualmente à qualidade de vida dos trabalhadores e à satisfação de objetivos culturais e ético-morais (GAIGER, 2003)

Dimensão Ambiental – Baseia-se na busca permanente de reduzir a poluição e o uso de recursos finitos, utilização da reciclagem e na criação de meios para a proteção ambiental (VILPOUX, 2011). Sachs (2004) argumenta que atividades voltadas a economizar os recursos naturais (como conservar água e energia), reciclagem dos resíduos sólidos e reutilização de materiais resultam no melhor emprego das capacidades de produção disponíveis, contribuindo para a melhoria da sustentabilidade do ambiente. Segundo Botelho Filho (2005), deve-se compreender o meio ambiente como um ativo do desenvolvimento, com ênfase no gerenciamento sustentável dos recursos naturais, assegurando com isso sua disponibilidade para as gerações futuras. As cooperativas têm um compromisso com o desenvolvimento de sua região, devem respeitar as peculiaridades sociais e a vocação econômica do local. A dimensão ambiental supõe que o modelo de produção seja compatível com a base material em que se assenta a economia, como subsistema do meio natural. Devem, também, ter uma postura *ecologicamente correta*, tendo em vista que o meio ambiente é fator determinante para o bem-estar da comunidade. Para Abramovay (2010), uma estratégia de desenvolvimento sustentável na região amazônica consiste na forma sistemática de ciência e tecnologia para utilização e exploração sustentável da biodiversidade, mas para isso necessita-se de atividades e políticas públicas diferentes das que predominam atualmente.

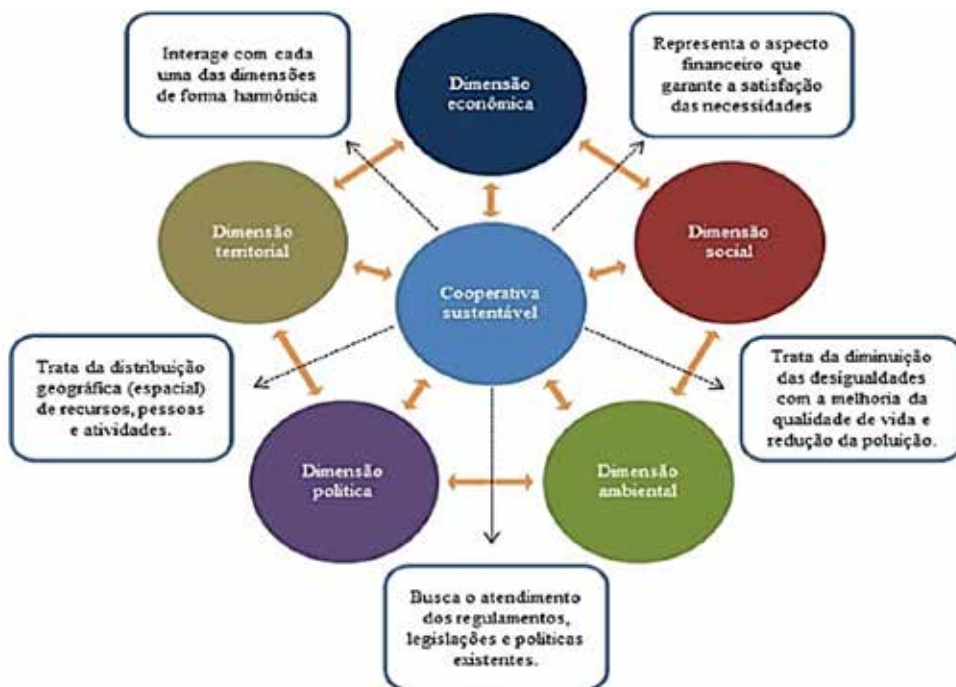
Dimensão Territorial – Relaciona-se com a distribuição espacial (física) tanto de recursos quanto das populações e das atividades produtivas (SACHS, 2004). Abramovay (1999) ressalta que o desenvolvimento no Brasil necessita de uma dinâmica territorial

⁶ Um dos principais argumentos em defesa do cooperativismo, e da própria economia solidária, seria seu caráter distinto de uma empresa capitalista convencional, justificado por ser uma organização baseada no trabalho e não no capital, buscando maximizar tanto aspectos econômicos como sociais (BENINI; BENINI, 2010).

nova, atribuindo papel decisivo às unidades familiares. Assim, o desafio brasileiro apresenta-se em criar condições de que a população venha a valorizar determinado território por intermédio de um conjunto variado de mercados e atividades. Cada território é resultado da combinação de fatores de diferentes naturezas, como física, econômica, sociopolítica, entre outras, estando conectados a um contexto interno e inseridos em um mais amplo. Tratar de território significa abordar um sistema aberto e dinâmico, que gera e recebe influências do ambiente micro ao macro (FLORES; MEDEIROS, 2009). A dimensão territorial em organizações cooperativas pode ser traduzida em maneiras de beneficiar seus cooperados, por meio de ações e estratégias voltadas a melhorias em sistemas de logística, acesso a canais de distribuição e a novos mercados.

Dimensão Política – Esta dimensão objetiva criar soluções que venham a contemplar institucionalidades renovadas, permitindo o desenvolvimento de políticas negociadas, evidenciando o conceito de governabilidade democrática, bem como o exercício da cidadania e promoção da conquista. A governança democrática apresenta-se como um valor fundador, e ainda como instrumento imperativo para que as coisas aconteçam; afinal, a liberdade faz toda a diferença (BOTELHO FILHO, 2005; SACHS, 2004). A dimensão territorial em organizações cooperativas pode ser identificada por meio de ações e estratégias voltadas a atender às legislações pertinentes, apoio nas necessidades de licenciamento e facilidade ao acesso a políticas públicas a seus cooperados.

Figura 1 – Cooperativa Sustentável e suas Interações



Fonte: Elaborado a partir de Hart e Milstein (2004) e Sachs (2004).

Neste sentido o conceito de sustentabilidade proposto busca encontrar uma situação balanceada das cinco dimensões descritas, em que não apenas uma é o centro das atenções, mas sim uma busca por trabalhá-las em conjunto, beneficiando mutuamente a organização, seus cooperados e o meio no qual se encontram inseridos. Conforme o que relata Abramovay (1999), as cooperativas voltadas às atividades agropecuárias desempenham papel decisivo nas mudanças necessárias ao cenário brasileiro, com a

agricultura familiar sendo muito importante para que isto ocorra. Além disso, todos os elementos utilizados para exemplificar as dimensões de uma cooperativa sustentável, entre eles a governança democrática, territorialidade, qualidade de vida e satisfação das necessidades, também são significativos para que haja uma construção ampla do conhecimento sobre cooperativismo e sustentabilidade.

MATRIZ TOWS (THREATS, OPPORTUNITIES, WEAKNESSES, STRENGTHS)

A ferramenta de análise TOWS é uma técnica que auxilia na formulação de planos estratégicos, sendo muito utilizada na prática gerencial (RUOCCO; PROCTOR, 1994). Caracteriza-se como uma ferramenta de análise utilizada na verificação da posição estratégica de uma organização com relação ao ambiente externo e interno (WEIHRICH, 1982). Trata-se de um modelo conceitual para realização de análises sistemáticas que visem a facilitar o cruzamento entre *threats* (ameaças) e *opportunities* (oportunidades), *weaknesses* (fraquezas) e *strengths* (forças) oriundos de fatores internos e externos, podendo ser de um país, território, região, indústria ou organização. Não há restrição quanto ao tipo de unidade organizacional a ser utilizada nessa espécie de análise, observando-se que as situações que necessitam da tomada de decisão estratégica podem ser favorecidas por esta abordagem, pois o emprego da matriz TOWS pode conduzir à identificação de estratégias adequadas (PROCTOR, 2000).

Para Wehrich (1999) este modelo fornece uma estrutura para o desenvolvimento de estratégias alternativas, tornando-se base para quatro estratégias distintas, por meio da integração destes fatores. É um tipo de ferramenta variante da clássica Matriz de Análise SWOT, destacando-se que em ambos os casos, TOWS e SWOT representam siglas para arranjos diferentes das palavras Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Estas técnicas podem ser utilizadas para ponderações sobre a estratégia, por meio da análise do *ambiente externo* (ameaças e oportunidades), correlacionando-as com o *ambiente interno* (pontos fortes e fracos).

A diferença entre as formas de análise consiste que a SWOT enfatiza o ambiente interno, enquanto a TOWS enfatiza o ambiente externo por meio dos seus elementos, combinando os fatores de forma sistemática como contingência (WEIHRICH, 1982).

A operacionalização da ferramenta TOWS busca combinar oportunidades e ameaças externas com as suas forças e fraquezas internas, gerando estratégias distintas por meio das combinações entre estes fatores. Conforme demonstrado no Quadro 1, devendo-se proceder à análise identificando ameaças e oportunidades, pontos fortes e fracos.

Quadro 1 – Estratégias geradas a partir da Matriz TOWS

	Oportunidades externas(O)	Ameaças externas(T)
Pontos fortes (S)	SO “Max-Max” Estratégias que utilizam pontos fortes para maximizar as oportunidades.	ST “Max-Min” Estratégias que utilizam pontos fortes para minimizar as ameaças.
Pontos fracos (W)	WO “Min-Max” Estratégias que minimizem os pontos fracos para aproveitar as oportunidades.	WT “Min-Min” Estratégias que minimizem os pontos fracos e evitem ameaças.

Fonte: Adaptado de Wehrich (1982).

Neste sentido são elaboradas opções estratégicas levando em consideração o relacionamento entre Forças e Oportunidades (SO), Forças e Ameaças (ST), Fraquezas e Oportunidades (WO), Fraquezas e Ameaças (WT), visando com isso a contornar as debilidades e ameaças utilizando as forças e oportunidades disponíveis. Para aplicação da matriz de análise TOWS são sugeridos por Weihrich (1982) os passos descritos no Quadro 2.

Quadro 2 – Matriz TOWS

Passo 1. Preparação de um perfil da empresa: (a) Tipo de negócio, (b) Domínio geográfico; (c) Situação da concorrência; (d) Orientação Gestão de Topo.			
		Passo 4 Preparação de uma Auditoria (forças e fraquezas) em: (a) Gestão e Organização; (B) Operações; (c) Finanças; (d) Marketing, (e) Outros	
Fatores internos Fatores externos	Passo 5. Desenvolvimento de alternativas Passo 6. Escolhas estratégicas, Considerar estratégias, Táticas de ação As etapas 1 a 6. Teste para Consistência. Prepare também planos de contingência (Passo 7)	Listar forças internas (S): (1)	Listar fraquezas internas (W): (1)
	Passo 2. Identificação e avaliação dos seguintes fatores: (A) Econômicos; (B) Sociais; (C) Políticos; (D) Demográficos; (E) Os produtos e Tecnologia; (F) Mercado e Concorrência Passo 3. Preparação de uma previsão, fazer previsões e avaliações do futuro	Listar as oportunidades externas (O): (Considerar os riscos também) (1)	SO: Maxi-Maxi
	Listar as ameaças externas (T): (1)	ST: Maxi-Mini	WT: Mini-Mini

Fonte: Weihrich (1982).

Na matriz proposta por Weihrich (1982) consta uma série de passos que conduzem ao desenvolvimento de diferentes estratégias:

- Passo 1: Busca traçar um perfil da organização em questão, por meio do levantamento do tipo de negócio realizado por esta, participação no mercado (domínio geográfico), situação da concorrência e ainda as diretrizes da alta gestão, buscando um conhecimento mais aprofundado da situação atual da organização.
- Passo 2: Trata da identificação do ambiente externo atual da organização, procurando visualizar e avaliar diversos fatores: econômico, social, político, demográfico, produtos, tecnologia; mercado e concorrência.
- Passo 3: Ocorre a elaboração de previsões e avaliações do futuro da organização.

- Passo 4: Trabalha com a elaboração de uma auditoria interna com ênfase nas forças e fraquezas da empresa com foco na gestão, organização, operações, marketing, finanças, entre outros.
- Passo 5: Objetiva o desenvolvimento de estratégias alternativas, bem como táticas e outras ações.
- Passo 6: Discute tanto a avaliação quanto a escolha entre as estratégias formuladas, buscando ainda a realização do teste de consistência das mesmas.
- Passo 7: Contempla a preparação de planos de contingência, ou seja, alternativas às estratégias propostas.

De posse das informações necessárias, podem ser listadas todas as forças e fraquezas internas da organização, bem como as oportunidades e ameaças externas, para serem combinadas nos quadrantes SO, ST, WO e WT. Desse modo todas as combinações de fatores internos e externos devem ser consideradas para criar as opções estratégicas.

Pontos Fortes e Oportunidades (SO) – Como utilizar seus pontos fortes para aproveitar as oportunidades? Por meio do relacionamento entre cada um dos pontos fortes encontrados com uma das oportunidades vislumbradas. Qualquer organização gostaria de estar em uma posição na qual pode maximizar tanto os pontos fortes quanto aproveitar as oportunidades oferecidas pelo ambiente externo.

Forças e Ameaças (ST) – Como aproveitar seus pontos fortes para evitar ameaças? Mediante o cruzamento entre os pontos fortes identificados com as ameaças encontradas no ambiente externo. Busca-se assim maximizar o primeiro enquanto minimiza-se o último.

Fraquezas e Oportunidades (WO) – Como utilizar as oportunidades para superar seus pontos fracos? Com o reconhecimento das debilidades da organização pode-se utilizar de oportunidades visando à redução ou superação das deficiências identificadas na empresa.

Fraquezas e Ameaças (WT) – Como minimizar fraquezas e evitar ameaças? De posse do reconhecimento das deficiências da organização, bem como da identificação das ameaças externas, podem ser traçadas estratégias que visem à superação das dificuldades e/ou à minimização de possíveis ameaças.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se pela abordagem exploratória-qualitativa. A população do estudo compreende todo o Estado de Rondônia, Brasil. Para delimitação do universo da pesquisa foram consideradas todas as cooperativas registradas na Organização das Cooperativas Brasileiras do Estado de Rondônia OCB-RO (2012), que somam um total de 108. A população são todas as cooperativas voltadas às atividades agropecuárias; foram identificadas 40, representando 37% do total. A amostra a ser considerada para coleta dos dados foram todas as cooperativas que possuem como atividade econômica principal a agricultura ou pecuária, totalizando 13 cooperativas, porém apenas 5 responderam ao contato e aceitaram participar da pesquisa, compreendendo a amostra analisada. Estão localizadas nas cidades de Cacoal, Rolim de Moura, Ji-paraná e Pimenta Bueno, conforme apresentado no mapa da Figura 2 e destacado por meio de pontos azuis.

- Passo 6: são analisadas as escolhas estratégicas, considerando as políticas públicas e as ações executadas.
- Passo 7: análise de possíveis planos de contingência.

As adaptações do modelo são apresentadas no Quadro 3. A coleta de dados foi feita por meio de formulários estruturados, dois modelos distintos, um aplicado aos cooperados e outro para os gestores das cooperativas.

O formulário aplicado aos cooperados contém, num primeiro bloco, questões abertas buscando levantar informações relativas ao relacionamento entre os cooperados e as organizações cooperativas, como o tempo que o produtor se encontra cooperado à organização e de que forma ele percebe a interferência das atividades da organização cooperativa no desempenho de suas atividades. O segundo bloco é composto por 3 questões com a escala de *Likert* de 5 pontos. A primeira questão “a cooperativa proporciona a seus cooperados” contém 11 afirmativas, que pode assumir a variação de (1) Discordo a (5) Concordo, buscando verificar o nível de concordância dos entrevistados com relação a uma afirmação proposta. A segunda questão “a cooperativa proporciona a seus cooperados” contém 7 afirmativas, que pode assumir a variação entre (1) Não influencia a (5) Influencia muito, em que se buscou o grau de influência da organização com relação às atividades de seus cooperados. A terceira questão “os planos e as estratégias da cooperativa beneficiam seus cooperados” contém 4 afirmativas, variando de (1) Fraca, (2) Razoável, (3) Neutra, (4) Boa e (5) Ótima, visando a avaliar o nível de contribuição tanto das organizações cooperativas quanto das políticas públicas disponíveis.

O formulário aplicado com os cooperados contém, num primeiro bloco, questões abertas buscando informações relativas à constituição das cooperativas, mercado de atuação e perspectivas futuras, dificuldades e oportunidades, bem como as políticas públicas que beneficiam seus cooperados. O segundo bloco é composto por 4 questões com a escala de *Likert* de 5 pontos. Na primeira questão “como avalia a gestão da cooperativa” há 5 afirmativas. A segunda questão “com relação ao desenvolvimento sustentável as estratégias oferecidas pela cooperativa” contém 5 afirmativas. A terceira questão “as políticas públicas ofertadas atendem às necessidades dos cooperados” contém 5 afirmativas. Nessas 3 questões, a variação pode ser de (1) Fraca, (2) Razoável, (3) Neutra, (4) Boa e (5) Ótima. A quarta questão “as estratégias da cooperativa beneficiam seus cooperados” contém 5 afirmativas, que podem assumir a variação entre (1) Não influencia a (5) Influencia muito.

Os formulários foram construídos com base nas etapas de análises presentes na matriz TOWS. Foram entrevistados 5 dirigentes das cooperativas, um de cada cooperativa, e 40 cooperados, 8 de cada cooperativa. A avaliação dos dados foi realizada por meio de uma análise de conteúdo de base temática, conforme descrito por Moraes (1999). A seguir, na próxima seção, são apresentados os resultados.

Quadro 3 – Matriz TOWS Adaptada

Passo 1 Preparar perfil da empresa: (a) Tipo de negócio, (b) Domínio geográfico; (C) Situação da concorrência.				
		Passo 4. Preparar Auditoria (forças e fraquezas) com: (a) Coordenação e organização das atividades; (b) Planos e metas a serem seguidos; (c) Controle financeiro de receitas e despesas; (d) Instrumentos para medir o andamento dos processos; (e) Criação de valor aos clientes		
	Fatores internos	Passo 5. Desenvolver Alternativas Passo 6. Faça Escolhas Estratégicas Considerar estratégias, Táticas de ação	Lista forças internas (S): (1)	Lista fraquezas internas (W): (1)
Fatores externos		As etapas 1 a 6. Teste para Consistência. Prepare também Planos de contingência (Passo 7)		
Passo 2. Identificar e avaliar os seguintes fatores: (A) Produtos; (B) Econômico; (C) Social; (D) Ambiental; (E) Territorial (F) Político;		Liste as oportunidades externas (O): (1)	SO: Maxi-Maxi	WO: Mini-Maxi
Passo 3. Prepare uma previsão, fazer previsões e avaliações do futuro		Lista ameaças externas (T): (1)	ST: Maxi-Mini	WT: Mini-Mini

Fonte: Adaptado de Wehrich (1982).

RESULTADOS

Optou-se por investigar cooperativas voltadas a atividades agropecuárias, destacando-se que apenas uma enquadra-se no ramo financeiro, mas, ainda assim, todas contemplam atividades agropecuárias. No tocante ao tipo de negócio, além do ramo constata-se que as organizações trabalham na maior parte dos casos com a produção ou comércio de leite, e por meio da industrialização agregam valor ao produto, bem como por intermédio das vendas em conjunto melhoram-se os preços conseguidos. Evidencia-se ainda que as organizações buscaram meios de atender outras produções agropecuárias⁷ de seus cooperados.

⁷ As cooperativas trabalham principalmente com leite; outras produções agropecuárias incluem café, frutas, entre outros; as cooperativas se organizam para tentar comercializar todos os produtos de seus associados.

Quadro 4 – Matriz TOWS Fatores Externos (Passo 2)

Organização Cooperativa	Produtos	Dimensão Econômica	Dimensão Social	Dimensão Ambiental	Dimensão Territorial	Dimensão Política
Creditag	Empréstimos, conta corrente, aplicações, recebimento de boleto e serviços bancários	Ponto-chave da organização. Utiliza-se de recursos próprios	Contribui na melhoria de renda e acesso a crédito	Não interfere diretamente em seus cooperados, realiza-se com palestras e encontros	Necessita de infraestrutura para atuar nos municípios próximos	Apenas atende às legislações pertinentes (obrigatórias)
Cooperca-coal	Carro-chefe é o café, mas também trabalha com leite, peixe e frutas	Trabalha com recursos próprios, o que limita o capital de giro. Parte financeira sólida e bem administrada	Não tem conseguido atender aos anseios de seus cooperados, principalmente, por limitações financeiras	Auxilia na liberação de licenciamentos.	Utiliza caminho da cooperativa para transporte dos produtos. Possui maquinário para classificação de café na sede da cooperativa	Presta apoio nas questões de licenciamento, bem como a atender às legislações necessárias
Cooprolim	Comércio de leite, venda de insumos de produção, ração e produtos da cesta básica	Encontra-se em um patamar satisfatório. Mantém uma fração do valor de revenda do leite como capital de giro	Atende com produtos da cesta básica e até gás de cozinha. Tem prestado apoio sempre que solicitado pelos cooperados	Presta apoio com dois técnicos, um faz acompanhamento nas propriedades e o outro voltado à legislação e documentação ambiental	Tem atendido satisfatoriamente. Disponibiliza caminho tanque para coleta do leite	Tem prestado apoio em um nível satisfatório
Cooperleite	Leite pasteurizado	Iniciou atividade endividada, devido à associação anterior. Ocasionalmente faz uma dívida para sanar outra	Não consegue atender plenamente à parte social de seus cooperados, por ser uma organização recente. Foco maior na industrialização e comércio	Busca facilitar o acesso a documentações de licenciamento a seus cooperados, mas ainda não delineou estratégias para atender esta área.	Localização de fácil acesso, mas ainda não dispõe de caminhões câmara fria e tanques de resfriamento prontos para atender a seus produtores	Não atende plenamente esta área. Busca atender às legislações necessárias e possibilitando o acesso às documentações exigidas a seus associados

Fonte: Dados da pesquisa.

Em geral o domínio geográfico das organizações restringe-se ao município-sede, mas em alguns casos estes domínios estendem-se aos municípios vizinhos, o que mostra a força das organizações e as ações buscando novos mercados para ofertar seus produtos. Já com relação à concorrência enfrentada, a organização que também atua no ramo financeiro confronta-se com as demais instituições que atuam no mesmo mercado, principalmente os bancos, tanto públicos quanto privados. Nos demais casos a concorrência com os laticínios está presente, afrontando ainda a oscilação nos preços e a concorrência com produtores independentes. Seguindo os passos propostos na Matriz TOWS, o Quadro 4 expõe os fatores externos em relação às dimensões de sustentabilidade.

Com exceção da Creditag, que é do ramo financeiro e possui produtos distintos, as demais organizações trabalham principalmente com leite e as demais produções de seus cooperados, como café e frutas, entre outros, ou seja, as cooperativas se organizam para tentar comercializar todos os produtos de seus associados.

A questão econômica, como pode ser observado, encontra-se em um patamar que consegue atender aos produtores, no entanto as organizações encontram dificuldade em trabalhar com recursos escassos, resultando em pouco capital de giro e muitas vezes em dívidas. Sob a ótica social muitas têm deixado a desejar, não atendendo aos anseios dos produtores, mas em outros casos a organização vai além de sua atribuição principal e procura auxiliar inclusive com itens da cesta básica e gás de cozinha, como a Coaprolim, que possui reconhecimento de suas ações pelos seus cooperados.

A questão ambiental, apesar das ações que buscam auxiliar os cooperados, como apoio em licenciamentos, palestras, assistência técnica e redução de resíduos, não tem conseguido atender plenamente aos produtores. Ações neste sentido têm colaborado, mas estão longe de atender aos cooperados, necessitando de maior investimento e preocupação com o ambiente.

Sob a ótica territorial as organizações têm buscado atender a seus cooperados disponibilizando sua infraestrutura em pontos estratégicos que possibilitem melhor acesso e maquinários, com caminhões para transportar os produtos. Ainda assim em alguns casos, como na Creditag, ainda não consegue atender a seus cooperados nos municípios vizinhos por falta de estrutura. Quanto ao fator político, a pesquisa identificou que as ações realizadas pelas cooperativas restringem-se, na maioria dos casos, a orientar seus cooperados a atenderem as legislações pertinentes e a obterem o licenciamento ambiental.

Após o levantamento de algumas questões o próximo passo trata de previsões e avaliação para o futuro das organizações, conforme exposto no Quadro 5.

Um ponto comum entre as organizações é a pretensão de aumentar o número de cooperados, bem como melhorar a infraestrutura, entre outras opções na forma de uma previsão para o futuro. Já com relação a avaliações futuras, não existe um termo em comum nas organizações senão o seu fortalecimento, ofertas de mais produtos, participar dos programas públicos que incentivam a produção. Assim percebe-se que o ponto de vista é otimista e que as organizações possuem uma visão de melhoria, o que consequentemente é revertido em benefícios a seus cooperados.

Quadro 5 – Matriz TOWS Previsões e Avaliações do Futuro (Passo 3)

Organização Cooperativa	Previsões	Avaliações
Creditag	Expansão no número de cooperados para 5.000 nos próximos 3 anos	O mercado de empréstimos encontra-se aquecido, possibilitando a oferta cada vez maior de seus produtos aos cooperados
Coopercacoal	Reunir diferentes cooperativas em torno de uma central	Possibilitaria maior força a cooperativa, unindo tanto cooperativas de produção quanto de crédito
Cooaprolim	Término da indústria de pasteurização Parceria com uma cooperativa Aumentar o número de cooperados	A indústria de pasteurização permite acesso a novos mercados. A parceria com outras cooperativas reduz custo na compra de insumos
Cooperleite	Aumentar o número de cooperados. Alinhar a parte financeira da organização Aquisição de um caminhão tipo câmara fria Acrescentar a produção de frutas	Com mais cooperados melhora-se o capital de giro, possibilitando uma melhoria financeira da organização. A produção de frutas permite novos produtos, por exemplo, o iogurte.
Asprodil	Crescimento no número dos associados. Término das adequações estruturais da organização	Programas do governo, como o PAA e o Pnae, melhoram a renda dos produtores.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na busca por identificar os fatores internos e externos que afetam a organização as questões procuraram abordar as forças e fraquezas das organizações e as oportunidades e ameaças que a permeiam, conforme exposto no Quadro 6 a seguir.

Quadro 6 – Matriz TOWS Fatores Externos X Fatores Internos

Organização Cooperativa	Forças (S)	Fraquezas (W)	Oportunidades (O)	Ameaças (T)
Creditag	Grande procura por seus produtos. Trabalha com recursos próprios. Reconhecimento da organização no mercado	Falta de sensibilização sobre o cooperativismo. Falta de escolaridade dos produtores. Quadro de colaboradores	Adesão ao sistema Cresol. Oferta de financiamentos do Pronaf	Burocracia que obstrui o acesso às políticas públicas. Dificuldade de acesso ao Pronaf.
Coopercacoal	Compras de ração e insumos a preços menores. Auxílio para licenciamentos, melhoria no preço dos produtos, antecipação de créditos, acesso a mercados de outros municípios	Matéria-prima em pequena escala. Falta de recursos (capital de giro). Dificuldade de acesso a crédito (financeiro)	Parceria com a Creditag Projeto que contemplou a organização com um caminhão para transporte de carga	Burocracia existente em algumas políticas públicas
Cooaprolim	Diversidade de produtos oferecidos aos cooperados. Reconhecimento da organização junto aos produtores	Falta de recursos para conclusão da indústria para pasteurização de leite. Falta de sensibilização dos produtores sobre o cooperativismo	O recebimento do leite dos cooperados com o mesmo preço que é pago pelos laticínios. Parcerias com outras cooperativas. Os programas como o PAA, vêm auxiliando muito	Burocracia existente em algumas políticas públicas. Os laticínios concorrentes que são contrários à organização dos produtores, seja em cooperativa ou associação. O baixo preço do produto e a variação do preço na seca e nas águas

Cooperleite	A agregação de valor por meio da pasteurização. venda conjunta garante um ganho melhor	Falta de recursos para investimento. Acúmulo de funções sobre uma única pessoa. Necessidade de aquisição de caminhão com câmara fria para transporte do leite. Poucos produtores vinculados à organização. Venda a prazo.	Venda de produtos ao município através do Pnae	O endividamento da organização
Asprodil	A agregação de valor por meio da pasteurização. Tempo de atuação no mercado	Dificuldade de assistência técnica com o maquinário. Necessidade de melhorias estruturais. Baixo número de associados	Oferta de produtos através de programas como Pnae e o PAA. Fornecimento para o Banco de Alimentos no município de Ariquemes	Laticínios concorrentes, falta de interesse dos produtores em investir na associação

Fonte: Dados da pesquisa.

As forças observadas encontram-se na agregação de valor que as organizações propiciam a seus cooperados por meio da industrialização e diversidade de produtos oferecidos aos cooperados, o acesso a diferentes mercados, antecipação de créditos e no reconhecimento que as organizações possuem pelo tempo de sua atuação no mercado.

As fraquezas vão desde dificuldade de obter recursos até falta de assistência técnica com maquinários, acrescentando a estes a escassez de matéria-prima, sobrecarga de funções e a falta de sensibilização sobre o cooperativismo no Estado.

Dentre as oportunidades vislumbradas encontram-se a participação em programas como o PAA, Pnae, novas parcerias com outras organizações cooperativas e instituições e ainda casos específicos, como adesão a uma cooperativa central, possibilitando melhores condições e ligação com o sistema Cresol pela Creditag, permitindo ofertar novos produtos e um volume maior de recursos. As ameaças mais comuns observadas foram os entraves burocráticos de algumas políticas, que acabam por inviabilizar o acesso, a concorrência com os laticínios. Mais especificamente também se apresentam problemas financeiros e oscilação no preço dos produtos.

O próximo passo trata da realização de uma auditoria nas atividades de gestão e organização, conforme revela o Quadro 7, buscando levantar de que forma está sendo conduzida a gestão da organização. No tocante à coordenação e organização das atividades a maioria das organizações considera que atende a este quesito satisfatoriamente, apesar de alguns detalhes que atrapalham em determinados casos, como o acúmulo de funções que acaba por gerar sobrecarga de trabalho, o que reduz o atendimento a este quesito.

Com relação a planos e metas a maior parte das organizações também se considera em um nível satisfatório, mesmo que em alguns casos ainda necessite de melhorias. No caso isolado da Asprodil este quesito deixou a desejar devido a algumas questões, como capital de giro e produtividade. No controle financeiro de receitas e despesas as organizações têm atendido razoavelmente, deixando a desejar em algumas questões, pela sobrecarga de funções, por exemplo, mas no geral este ponto encontra-se atendido. No tocante a instrumentos de controle algumas têm conseguido desempenhar suas

funções dentro da expectativa e outras ainda necessitam de maior atenção nesta área. Já com relação à criação de valor este foi o ponto que melhor se encontrava nas organizações.

Quadro 7 – Auditoria nos Fatores Internos (Forças e Fraquezas – Passo 4)

Organização Cooperativa	Coordenação e organização das atividades	Planos e metas a serem seguidas	Controle financeiro de receitas e despesas	Instrumentos para medir o andamento dos processos	Criação de valor aos clientes
Creditag	O capital humano reduzido afeta a gestão da organização com uma carga alta de trabalho para poucas pessoas	Para seu gestor, a cooperativa tem conseguido desenvolver os objetivos propostos nesta área	O capital humano reduzido afeta as finanças da organização com uma carga alta de trabalho para poucas pessoas	Tem conseguido desenvolver os objetivos propostos nesta área	Tem conseguido desenvolver os objetivos propostos nesta área
Coopercacoal	Para seu gestor, a cooperativa tem conseguido implementar, apesar das limitações financeiras, sendo um dos critérios que recebeu maior pontuação	Tem conseguido implementar, apesar das limitações	Tem conseguido implementar, apesar das limitações	A organização tem deixado a desejar, sendo que é reconhecida a necessidade de maior atenção a mesma	A cooperativa tem conseguido implementar, apesar das limitações, sendo um dos critérios que recebeu maior pontuação
Cooaprolim	De acordo com seu gestor, a cooperativa tem conseguido implementar o planejamento realizado	De acordo com seu gestor, a cooperativa tem conseguido implementar o planejamento realizado	De acordo com seu gestor, a cooperativa tem conseguido implementar o planejamento realizado	De acordo com seu gestor, a cooperativa encontra-se no meio do caminho, necessitando ainda de melhorias em seus instrumentos para o acompanhamento das ações	Considera-se com ótimo atendimento, pelos produtos ofertados e a agregação de valor desenvolvida
Cooperleite	Atende parcialmente, devido ao acúmulo de funções pelo presidente	Tem conseguido implementar parcialmente	Tem conseguido implementar parcialmente	Tem conseguido implementar parcialmente	Foco da organização, sendo que a mesma possui como atividade principal a industrialização dos produtos, não está totalmente atendido, mas busca-se atender totalmente futuramente.
Asprodil	Tem conseguido atender, busca coordenar suas atividades para melhor atender a seus associados	Não tem conseguido realizar os planos propostos devido ao capital de giro reduzido, e metas de produção não atingidas	Tem conseguido atender, busca coordenar suas atividades para melhor atender a seus associados	Tem conseguido atender, busca coordenar suas atividades para melhor atender a seus associados	Tem conseguido atender, busca coordenar suas atividades para melhor atender a seus associados

Fonte: Dados da pesquisa.

De posse das informações levantadas até aqui, passa-se ao passo 5, conforme demonstra o Quadro 8, que apresenta as estratégias geradas embasadas a partir dos dados coletados com as cooperativas e seus cooperados. O primeiro quadrante envolve

a relação entre forças e oportunidades (SO) buscando maximizar o que a organização possui de bom com os benefícios disponíveis fora da organização; percebe-se que na maioria dos casos as potencialidades das organizações devem ser utilizadas em conjunto com alguns programas, como o PAA e Pnae, visando a melhorar as condições de comercialização dos produtos. Em outra situação a estratégia pode ser aderir a um sistema maior, a Cresol no caso da Creditag e uma cooperativa central, no caso da Cooperacaoal, buscando mais força no setor.

O segundo quadrante trata da relação entre forças e ameaças (ST) no intuito de usar as potencialidades da organização para contornar as ameaças. Entre as estratégias propostas encontram-se a busca por parcerias, investimento na organização, fidelização dos cooperados, desse modo esperando-se reduzir as ameaças no setor. O terceiro trata da relação entre fraquezas e oportunidades (WO). Observou-se que uma alternativa comum é a adesão aos programas Pronaf, PAA e Pnae visando a maiores retornos aos produtores e conseqüentemente às organizações. Também é comum o interesse de divulgar as informações sobre o cooperativismo, buscando sensibilizar os produtores e demonstrar os benefícios deste sistema e com isso aumentar o número de cooperados.

Quadro 8 – Estratégias Geradas a Partir da Matriz (Passo 5)

Organização Cooperativa	Forças (S) Oportunidades (O) SO “Max-Max”	Forças (S) Ameaças (T) ST “Max-Min”	Fraquezas (W) Oportunidades (O) WO “Min-Max”	Fraquezas (W) Ameaças (T) WT “Min-Min”
Creditag	Adesão ao sistema Cresol possibilita maior oferta de produtos com preços mais atraentes. Oferta do Pronaf aumenta o <i>mix</i> de produtos	Trabalhar com recursos próprios possibilita menos burocracia na oferta de empréstimos. Com as dificuldades de acesso ao Pronaf, a organização apresenta-se como uma oportunidade aos produtores	Adesão ao sistema Cresol possibilita maior volume de recursos, permitindo melhorar o número de colaboradores e buscar a sensibilização dos produtores com relação ao cooperativismo	Investir na melhoria do quadro de pessoal com a contratação e capacitação de colaboradores. Buscar parcerias para divulgar o cooperativismo no Estado e melhorar a escolaridade dos produtores
Cooperacaoal	Incentivo à liberação de licenças ambientais Fortalecimento da parceria com a Creditag. Agilizar o transporte através do caminho adquirido recente	Aumentar o apoio aos cooperados nas ações já desenvolvidas para contornar as dificuldades da burocracia. Buscar apoio para licenciamentos	Utilizar-se da parceria com a Creditag para contornar a questão financeira, aderindo a outros produtos da organização	Permanecer com a contenção de despesas. Utilizar-se de programas como Pronaf, PAA e o Pnae. Buscar e compartilhar informação com seus produtores sobre estes programas, para contornar os entraves burocráticos
Cooaprolim	Buscar parcerias com outras organizações cooperativas para melhorar o preço de insumos. Incentivar a adesão ao PAA, que tem ajudado bastante seus produtores	Manter o trabalho desenvolvido até o momento, com o fornecimento de insumos e outros itens a preço menores. Buscar parcerias que auxiliem na melhoria das ações da cooperativa	Usar o Pronaf, PAA e Pnae, que ajudam os produtores a ingressar em novos mercados. Disseminar o cooperativismo em parceria com outras organizações. Utilizar o excedente da venda dos produtos pra finalizar a indústria de pasteurização	Disseminar o cooperativismo por meio de parcerias com outras instituições. Aumentar o número de cooperados

Cooperleite	Aliar o foco da organização: a pasteurização para atender aos quesitos de programas como o PAA e Pnae, buscando aumentar as vendas e a renda dos produtores	A pasteurização dos produtos aliada à venda conjunta realizada por meio da organização pode possibilitar melhores negociações na venda, com isso geram-se ganhos maiores, que podem ser investidos na organização e melhorar a saúde financeira da cooperativa	Buscar sanar o acúmulo de funções sobre uma única pessoa com a maior participação dos demais cooperados na organização. Investir mais em participação dos programas PAA e Pnae, bem como a captação de recursos junto ao Pronaf. Investir na divulgação do cooperativismo buscando atrair novos cooperados	Como as principais dificuldades e ameaças da organização permeiam a questão financeira, deve-se buscar prazos menores de recebimento junto aos clientes e incentivar a venda em conjunto e a órgãos públicos por intermédio dos programas disponíveis
Asprodil	O fornecimento de produtos para a merenda escolar por meio de programas como o Pnae e o PAA.	Fidelização dos produtores através da pasteurização que resulta num ganho maior que repassar ao laticínio. Com isso reduz o risco de perder produtores para laticínios	Venda a programas como o PAA, Pnae e o banco de alimentos do município, funciona como meio de contornar o número reduzido de produtores e capital de giro	As melhorias na infraestrutura funcionam como meio de fortalecer o vínculo com os produtores e inclusive podem atrair mais produtores

Fonte: Dados da pesquisa.

O último quadrante que relaciona as fraquezas e ameaças (WT) procura minimizar ambas as situações prejudiciais à organização. Neste sentido não houve um ponto comum entre as organizações, observando-se que as estratégias sugeridas encontram-se em investir em pessoal, contenção de despesas, aumentar o número de cooperados, melhorias estruturais, disseminação da educação cooperativa, entre outras ações que beneficiem as organizações. O próximo passo trata de fazer escolhas estratégicas e planos de contingência, os quais encontram-se no Quadro 9.

Quadro 9 – Escolhas estratégicas (Passos 6 e 7)

Organização Cooperativa	Táticas de Ação	Planos de contingência
Creditag	Adesão ao sistema Cresol Melhorar o quadro de pessoal Disseminar o cooperativismo	Manutenção das ações da organização buscando melhor distribuição das atividades e pessoas; Fortalecer o vínculo com os cooperados
Coopercacoal	Fortalecer a parceria com a Creditag Contenção de gastos Maior utilização dos programas Pronaf, PAA e Pnae	Buscar parcerias com outras organizações cooperativas; Investir na redução de custos
Cooaprolim	Parcerias com outras cooperativas Disseminar o cooperativismo Incentivar adesão ao PAA	Manutenção das atividades da organização; Fortalecer o vínculo com os cooperados
Cooperleite	Acabar com a sobrecarga de funções Reduzir o prazo dos recebimentos Incentivar adesão ao PAA e Pnae	Manutenção das ações da organização buscando melhor distribuição das atividades e pessoas; Negociação de prazos de recebimento
Asprodil	Melhorar a infraestrutura Incentivar adesão ao PAA e Pnae e venda ao Banco de Alimentos do município	Manutenção das atividades da organização; Buscar parcerias com outras organizações cooperativas

Fonte: Dados da pesquisa.

No Quadro 9 são demonstradas as escolhas entre as estratégias sugeridas no passo 6, a saber: SO, ST, WO, WT, visando a possibilitar decisões que beneficiem a organização. Observa-se que entre as estratégias comuns entre as organizações encontra-se o correto aproveitamento das políticas públicas disponíveis por meio dos programas Pronaf, PAA e Pnae, as demais possuem particularidades pertinentes a cada caso. Desse modo recomenda-se às organizações que atentem para as possibilidades que melhor atendem às particularidades de cada uma. O passo 7, que trabalha com planos de contingência, ou seja, caso a organização não adote a estratégia sugerida, quais seriam suas opções, sendo propostas alternativas como busca de parcerias, fortalecimento do vínculo com os produtores, entre outras. Como não foi realizado um estudo mais específico e aprofundado com cada organização, as estratégias aqui propostas são sugestivas, devendo cada organização verificar suas necessidades e a disponibilidade para realizar as adequações necessárias a cada caso.

As informações obtidas mediante a aplicação da Matriz TOWS, com pequenas diferenças, contemplam, no geral, dificuldades similares, como escassez de recursos, falta de sensibilização dos produtores com relação ao sistema cooperativista, burocracia que atrapalha o acesso a políticas públicas. Têm-se, ainda, forças ou oportunidades parecidas, tais como a redução dos custos dos produtores por meio da venda de insumos e outros itens pela cooperativa a um preço menor, agregação de valor nos produtos, seja mediante a venda conjunta ou da industrialização, apoio em licenciamentos, entre outros.

CONCLUSÃO

De posse das informações apresentadas considera-se que o objetivo proposto foi atingido, uma vez que foi possível realizar uma análise das estratégias de sustentabilidade das organizações cooperativas no estado de Rondônia. Observou-se que mesmo com ações que beneficiam os produtores, as cooperativas encontram diversas barreiras, como o excesso de burocracia, falta de recursos, falta de informação sobre o sistema cooperativista no Estado, entre outras.

Das cinco organizações pesquisadas a maioria pertence ao ramo de produção agropecuário, com ênfase na agricultura familiar, apenas uma do ramo financeiro. Vale ressaltar que as cooperativas têm buscado meios para melhorar o atendimento a seus cooperados, no entanto muitas vezes encontram limitações de recursos ou matéria-prima escassa, entraves burocráticos, falta de apoio, dificuldade de acesso às políticas públicas existentes, ausência de participação dos próprios cooperados nas atividades da organização, e ainda a falta de disseminação de informações sobre o movimento cooperativista.

Entre as estratégias que vêm sendo utilizadas pelas cooperativas evidenciam-se principalmente a venda conjunta dos produtos, a compra de insumos e outros itens pelos produtores diretamente pela cooperativa, o que lhes permite preço e prazo melhores que os encontrados no mercado, acesso a mercados em outros municípios por meio das ações da cooperativa, agregação de valor ao produto em razão da pasteurização, permitindo inclusive a venda a programas como o PAA e Pnae. São necessárias, no entanto, estratégias que divulguem o cooperativismo no Estado, posto que se observou essa dificuldade, bem como maior participação dos produtores nas atividades das organizações, em outros casos encontrou-se sobrecarga de funções na gestão da cooperativa.

Observou-se que a parte econômica é o ponto que vem sendo mais bem trabalhado pelas organizações cooperativas, tendo em vista que este é, em muitos casos, a sua razão de existir. Mesmo neste quesito, contudo, ainda se encontram inúmeras dificuldades, o que demonstra que devem ser buscados maiores incentivos nesta área. Muito tem sido feito pelas organizações cooperativas, como a compra de insumos a preços menores para serem repassados aos produtores, possibilitando menores custos a estes. A venda conjunta e a industrialização dos produtos também aparecem como ações que melhoram a renda dos produtores, assim como a participação em programas públicos como o PAA e o Pnae, no entanto mais poderia ser feito, por exemplo, atenção na parte de assistência técnica aos produtores, possibilitando melhor desempenho nas propriedades.

No quesito social, as cooperativas buscam pela melhoria da qualidade de vida dos seus cooperados, mas os dados da pesquisa revelaram que estes não são totalmente atendidos. Há muito a ser feito para que a parte social venha ser considerada como satisfatória na maior parte das organizações, dado que apesar de algumas tentativas nesse intuito, pouco foi alcançado. Neste sentido a melhoria na qualidade de vida dos produtores tem apenas sido atendida devido à parte econômica ter tido uma melhora por meio das ações das cooperativas e das políticas públicas existentes.

Nas óticas territorial e política apresenta-se um relativo atendimento a estas dimensões, seja mediante as obrigações de legislação (político) ou ainda visando à praticidade logística das atividades (territorial), no entanto ainda se encontra em fase de aperfeiçoamento, não conseguindo atender aos produtores em sua totalidade. É evidente que melhorias são necessárias em todas as dimensões, mas já se percebe um indicativo de que se tem buscado estratégias para melhorá-las. Afinal, grande parte dos produtores tem desfrutado de algum tipo de benefício por meio das ações da cooperativa, seja com ajuda na parte política, ou com a disponibilização de equipamentos ou mesmo estrutura que beneficiem a parte logística de suas atividades.

Na dimensão ambiental, a maioria dos produtores revelou que não existem ou não se conhecem estratégias por parte das cooperativas que contemplem esta dimensão. Isso pode demonstrar que o Estado ainda carece de incentivos que beneficiem os produtores neste quesito e que as próprias ações ou estratégias das cooperativas não têm conseguido atender aos clamores dos produtores, ou mesmo orientá-los na correta utilização dos recursos naturais em suas propriedades.

Nas informações levantadas, na literatura e nos resultados dessa pesquisa, pode ser observado que o conceito de cooperativa sustentável ainda não foi encontrado. Nesta pesquisa, apesar de todos os casos analisados atenderem a algumas das dimensões da sustentabilidade, nenhuma abrangeu todas as 5 dimensões pesquisadas. Como limitações do estudo ressalta-se que os resultados devem ser interpretados com cautela, considerando suas limitações, especialmente metodológicas, como o tamanho da amostra.

Recomenda-se a continuidade da pesquisa para investigar a efetividade das políticas públicas quanto ao retorno em qualidade de vida aos agricultores familiares, como também os avanços de estratégias para a sustentabilidade em relação às dimensões ambiental, territorial e política.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, Ricardo. Agricultura familiar e desenvolvimento territorial. *Revista da Associação Brasileira de Reforma Agrária*, v. 29, n. 1, p. 1-21, jan./ago. 1999.
- ABRAMOVAY, Ricardo. Desenvolvimento Sustentável, qual a estratégia para o Brasil. *Revista Novos Estudos*, n. 87, p. 97- 113, 2010.
- BENINI, E. A.; BENINI, E. G. As contradições do processo de autogestão no capitalismo: funcionalidade, resistência e emancipação pela economia solidária. *Organização & Sociedade*, v. 17, n. 55, 2010.
- BOTELHO FILHO, Flávio B. (org.). *Agricultura familiar e desenvolvimento territorial – contribuições ao debate*, Brasília: Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares, v. 5. n. 17, 2005.
- ERDOĞAN, Eda Balkaş; AKBULUT, Nesrin Tan. Sustainability activities in innovation process of turkishgsm operator with its corporate social responsibility projects. *Иновациивобразованието*, p. 22, 2016.
- ESTEVAM, Dimas de Oliveira; MACIEL, Rossandra Oliveira; RONÇANI, Liara Darabas. Cooperativismo não patrimonial como forma de desenvolvimento regional: o processo de criação da cooperativa dos agricultores familiares do Vale do Rio Capivari–COOPERRICA. *RDE – Revista de Desenvolvimento Econômico*, v. 15, n. 28, 2013.
- FERREIRA, Izamara Oliveira *et al.* A formação da COOPERCONLAR: a perspectiva dos cooperados na constituição da cooperativa da construção civil de Laranjeiras do Sul. *Revista Capital Científico-Eletrônica (RCC)*, v. 11, n. 1, 2013. ISSN 2177-4153.
- FLORES, Shana, S.; MEDEIROS, Rosa M. V. Desenvolvimento territorial sustentável: uma abordagem sobre sustentabilidade na agricultura. ENCONTRO DE GRUPOS DE PESQUISA “AGRICULTURA DESENVOLVIMENTO REGIONAL E TRANSFORMAÇÕES SOCIOESPACIAIS”, 5., 2000, Santa Maria. *Anais [...]*. Santa Maria, RS, 25, 26 e 27 de novembro de 2009.
- GAIGER, Luiz I. G. A economia solidária diante do modo de produção capitalista. *Caderno CRH*, Salvador, n. 39, p. 181-211, jul./dez. 2003.
- GOOGLE MAPS. *Google MyMap*. 2019. Disponível em: <https://www.google.com.br/maps>. Acesso em: 2 abr. 2019.
- HART, Stuart L.; MILSTEIN, Mark B. Criando valor sustentável. *RAE Executivo*. v. 3, n. 2, p. 65-79, 2004.
- LLORET, Antonio. Modeling corporate sustainability strategy. *Journal of Business Research*, v. 69, n. 2, p. 418-425, 2016.
- LONGONI, Annachiara; CAGLIANO, Raffaella. Environmental and social sustainability priorities: Their integration in operations strategies. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 35, n. 2, p. 216-245, 2015.
- MAZZA, Vera Maria S. Cooperativismo e sustentabilidade: um estudo sobre a produção científica na base Web of Science. *Revista de Gestão e Organizações Cooperativas*, v. 1, n. 1, p. 12-22, 2014.
- MORAES, Roque. Análise de conteúdo. *Revista Educação*, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.
- NASCIMENTO, Luis F.; LEMOS, Ângela D. C.; MELLO, Maria C. A. *Gestão socioambiental estratégica*. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- PROCTOR, Tony. Strategic marketing management for health management: cross impact matrix and TOWS. *Journal of Management in Medicine*, v. 14, Issue 1, p. 47-56, 2000.
- RUOCCO, Paulo; PROCTOR, Tony. Strategic Planning in Practice: A Creative Approach. *Marketing Intelligence & Planning*, vol. 12, Issue 9, p. 24-29, 1994.
- SACHS, Ignacy. Brasil rural: da redescoberta à invenção. *Estudos Avançados [on-line]*, v. 15, n. 43, p. 75-82, 2001.
- SACHS, Ignacy. *Desenvolvimento: incluyente, sustentável, sustentado*. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.
- SGANDERLA, Gean C. S. *Avaliação da sustentabilidade da cadeia produtiva do biodiesel mediante a avaliação de custos completos*. 2008, 118p. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente) – Unir, Porto Velho, 2008.
- SOARES, Joélcio G.; LÖWEN SAHR, Cílician Luiza. Ação coletiva, cooperativismo e turismo: estudo de caso da Comunidade Menonita de Witmarsum (Paraná/Brasil). *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, v. 14, n. 1, 2016.
- VILPOUX, Olivier François (org.). *Sustentabilidade e agricultura familiar*. 1. ed. Curitiba, PR: CRV, 2011.
- WEIHRICH, Heinz. Analyzing the competitive advantages and disadvantages of Germany with the TOWS Matrix - an alternative to Porter's Model. *Business Review Europeu*, v. 99, Issue 1, p. 9-22, 1999.
- WEIHRICH, Heinz. The TOWS Matrix: A tool for situational analysis. *Long Range Planning*. v. 15, Issue 2, Apr. 1982.

Importância Socioeconômica da Integração Avícola para os Produtores da Mesorregião Oeste do Paraná

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.329-347>

Recebido em: 4/6/2018

Aceito em: 11/6/2019

Ivanete Daga Cielo¹, Weimar Freire da Rocha Júnior², Fernanda Cristina Sanches-Canevesi³

RESUMO

A avicultura é um setor em expansão e representativo para a economia brasileira. No Estado do Paraná (maior produtor e exportador de carne de frango do país) o sistema agroindustrial (SAG) assume maior destaque representando 11% do valor bruto da produção do agronegócio. Este SAG é também o maior gerador de emprego e renda do agronegócio paranaense, contribuindo para o aumento significativo da economia estadual. Ademais, dos setores do agronegócio a avicultura é o que tem maior potencial de geração de empregos, haja vista que demanda muita mão de obra para produção e industrialização. Nesse cenário, como objetivo central, este estudo buscou investigar os impactos socioeconômicos da atividade avícola para produtores de frango de corte da Mesorregião Oeste Paranaense (MROP), bem como identificar o perfil e características desses sujeitos. Para tanto, este estudo, de cunho qualitativo, reflete os resultados de um questionário aplicado *in loco* a 133 avicultores da MROP. Os principais resultados mostram que a atividade é regida contratualmente entre produtores e agroindústrias pelo denominado sistema de integração avícola, e composta pelo predomínio de produtores com pequenas propriedades. Estes demonstram-se, de modo geral, satisfeitos, tanto em relação à lucratividade quanto à garantia do retorno sobre o investimento realizado em suas propriedades. De modo geral, os resultados apontam para um cenário favorável à avicultura na região estudada, avaliada de forma positiva pelos agentes envolvidos.

Palavras-chave: Agronegócio. Avicultura. Sistema agroindustrial.

SOCIOECONOMIC IMPORTANCE OF AVICULTURAL INTEGRATION FOR THE PRODUCERS OF THE WEST REGION STATE OF PARANÁ

ABSTRACT

Poultry farming is an expanding and representative sector for the Brazilian economy. In the State of Paraná (the largest producer and exporter of chicken meat in the country), the agribusiness system is more prominent, accounting for 11% of the gross value of agribusiness production. This system is also the largest generator of employment and income of the state of Paraná agribusiness, contributing to the significant increase of the state economy. In addition, in the agribusiness sectors, poultry farming is the one that has the greatest potential for job creation since it requires a lot of manpower for production and industrialization. In this scenario, as a central objective, this study objective to investigate the socioeconomic impacts of the poultry activity for broiler chicken producers in the Western region of state of Parana, as well as to identify the profile and characteristics of these subjects. Therefore, this qualitative study, reflects the results of a questionnaire applied locally to 133 poultry farmers of this region. The main results indicate that the activity is governed contractually between producers and agroindustries by the poultry integration system and composed by the predominance of producers with small properties. They are generally satisfied with both profitability and the guarantee of the return on investment made on their properties. In general, the results point to a scenario favorable to poultry farming in the region studied, evaluated positively by the agents involved.

Keywords: Agribusiness. Poultry farming. Agroindustrial system.

¹ Doutora em Desenvolvimento Regional e Agronegócio pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). Professora da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). ivadcielo@hotmail.com

² Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Professor da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). wrochajr2000@gmail.com

³ Doutoranda em Educação na Universidade Estadual de Maringá (UEM). Mestre em Ciências Ambientais pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). Professora da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste). fernandacsanches@gmail.com

O agronegócio no Brasil é responsável por grande parte do desenvolvimento econômico do país. O setor apresenta um papel fundamental na balança comercial brasileira, além de ser um grande gerador de emprego e renda (UBABEF, 2013). Nesse cenário, aponta-se como destaque o setor da avicultura. A produção de frango de corte tem impressionado pelo dinamismo e pela competência conquistada nas últimas décadas. O ganho de produtividade, associado à coordenação da cadeia avícola, possibilitou ao Brasil conquistar uma posição de destaque, ocupando a 1ª colocação no *ranking* dos países exportadores de carne de frango e o 3º como maior produtor mundial. Atualmente, a carne de frango brasileira é exportada para mais de 150 países (MAPA, 2014).

No contexto atual, o setor avícola é de fundamental importância para a economia brasileira. Dados da União Brasileira de Avicultura (UBABEF, 2013) e do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA, 2014), apontavam para a existência de aproximadamente 720 mil trabalhadores atuando nas indústrias de abate e processamento de frango, e outros 3,5 milhões ocupando vagas geradas direta e indiretamente pelo setor. Além disso, os dados mostram que o setor é responsável por uma movimentação financeira de cerca de R\$ 36 bilhões em negócios, com uma participação de 1,5% no PIB brasileiro.

Esse dinamismo e desenvolvimento do setor resultam de uma série de fatores que contribuíram significativamente para que fossem alcançados os atuais ganhos de produtividade e competitividade. Para autores como Zilli (2003), MacDonald e Korb (2006) e Jesus Junior *et al.* (2007), entre esses fatores têm destaque as inovações tecnológicas na área de genética, de alimentação, de equipamentos e de manejo, aliadas à implantação do sistema de produção por meio de contratos de integração entre produtores rurais e agroindústria. Esse sistema de produção de frangos é conhecido no mercado e por pesquisadores da área como “sistema de integração”, e será discutido com maior profundidade no decorrer deste texto.

Apesar de vários Estados brasileiros produzirem frango, segundo dados da Abpa (2017), a produção está concentrada nos Estados do Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul e São Paulo, os quais produziram, conjuntamente, em 2016, 72,96% da produção doméstica, calculada em 12,9 mil toneladas. Entre os Estados produtores, o Paraná detém o título de maior produtor e exportador nacional, respondendo por 35,46% do total produzido nacionalmente e por 35,85% das exportações de carne de frango do país. A carne de frango produzida no Paraná é comercializada em mais de 130 países e injeta um valor superior a US\$ 2 bilhões anuais na economia do Estado (ABPA, 2017).

O sistema agroindustrial (SAG) avícola paranaense, de acordo com a Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Paraná – Seab-PR (2013), representa 11% do agronegócio do Estado. É também responsável pela geração de 660 mil empregos diretos e indiretos no Estado – cerca de 7% da população paranaense, sendo a maior geradora de emprego e renda do agronegócio paranaense. Dos setores do agronegócio, a avicultura é o que tem mais potencial de geração de empregos, porque demanda muita mão de obra para produção e industrialização.

Inserida nesse contexto, a Mesorregião Oeste Paranaense (MROP) tem uma posição de destaque no cenário avícola estadual, responsável pelo abate de 33,7% do total produzido no Estado (IPARDES, 2017). Além da presença de grandes empresas privadas e cooperativas agroindustriais de abate e processamento de frangos, a Mesorregião

destaca-se pela produção de milho e soja, principais matérias-primas para fabricação de ração. Ademais, o agronegócio responde por mais da metade do PIB anual da MROP. O setor é responsável por R\$ 12 bilhões por ano, enquanto a soma de todas as riquezas dos 50 municípios que formam a MROP chega aos R\$ 23 bilhões (IPARDES, 2017).

Nesse contexto, considera-se relevante identificar a importância socioeconômica e conhecer o perfil dos avicultores vinculados contratualmente às agroindústrias da Mesorregião Oeste Paranaense. Isto posto, apresenta-se uma questão central a ser respondida: *Quem são os produtores de frango de corte da MROP e qual a importância socioeconômica da atividade avícola a esses produtores?* Para a obtenção de respostas a esse questionamento, este estudo tem como objetivo central investigar os impactos socioeconômicos refletidos no cotidiano dos produtores avícolas, bem como identificar a o perfil e características desses sujeitos.

Compreender esses aspectos é relevante, tendo em vista a importância econômica da atividade para a MROP e o fato de que os produtores são atores fundamentais para o êxito do sistema agroindustrial do frango de corte. A pesquisa também é proeminente para auxiliar no estabelecimento de políticas públicas mais afetivas para o setor.

Para atingir o objetivo proposto, o presente estudo está estruturado em cinco partes centrais. Após esta introdução, são tecidas considerações acerca do setor avícola brasileiro. A seguir, os procedimentos metodológicos aqui adotados são explicitados. Na sequência, apresenta-se os principais resultados encontrados. Para finalizar, expõe-se as considerações finais, sugestões para pesquisas futuras e as referências bibliográficas empregadas no estudo.

O SETOR AVÍCOLA BRASILEIRO

A agroindústria avícola brasileira tem merecido posição de destaque no cenário do agronegócio nacional e internacional, constituindo-se, dentro do complexo de carnes, a atividade mais dinâmica. Historicamente, o desenvolvimento dessa atividade, em escala comercial, surge com maior intensidade no final da década de 50 do século 20 nos Estados de São Paulo e Minas Gerais, a partir da importação dos Estados Unidos de linhagens híbridas de frango de corte (RIZZI, 1993).

Nos anos subsequentes, principalmente a partir de 1970, o complexo agroindustrial avícola de frango de corte, impulsionado pelas transformações no aparato produtivo da economia brasileira, passou por um processo de mudanças na base técnica de produção, modernização e conseqüente aumento no número de indústrias processadoras em diversos Estados, principalmente na Região Sul.

Assim, a atividade, antes praticamente restrita à Região Sudeste, desloca-se para o Sul do país, principalmente para o Estado de Santa Catarina, e começa uma nova fase de exponencial crescimento, modernização e expansão (BARCZSZ; LIMA FILHO, 2009).

Autores como Rizzi (1993) e Canaver *et al.* (1997) afirmam que a expansão das agroindústrias processadoras de carne de frango, sobretudo na Região Sul, foi viabilizada pela política agrícola, fortemente vinculada pelas condições de liquidez financeira internacional e pela política de crédito que subsidiou a instalação de frigoríficos e de

aviários. Nesse mesmo período, intensificaram-se as importações de tecnologias genéticas e técnicas ambientais, sanitárias, nutricionais, de abate e de processamento, modificando, assim, o sistema produtivo da avicultura.

Aliado a isso, o setor foi favorecido por contribuições advindas do avanço tecnológico, a exemplo da biotecnologia, microeletrônica e automação. A evolução tecnológica na avicultura resultou, sobretudo, em ganhos de eficiência na produtividade, propiciando melhorias na conversão alimentar⁴ e progressiva redução no tempo necessário para o abate. Esse ganho de eficiência pode ser comprovado pelos dados do Quadro 1.

Quadro 1 – Evolução média dos coeficientes de produção de frango de corte no Brasil

Ano	Peso frango vivo (g)	Conversão alimentar	Idade de abate – dias
1930	1500	3,5	105 dias
1940	1550	3,00	98 dias
1950	1580	2,50	70 dias
1960	1600	2,25	56 dias
1970	1700	2,15	49 dias
1980	1800	2,05	49 dias
1985	1900	2,00	49 dias
1990	1940	2,00	47 dias
1995	2050	1,98	45 dias
2000	2250	1,88	43 dias
2005	2300	1,82	42 dias
2010	2300	1,76	41 dias

Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da UBABEF (2011).

Embora os dados disponíveis datem de 2011 e refiram-se à média nacional, cabe destacar que, em 2018, na avicultura da MROP, há registros de conversão alimentar na ordem de 1,69, batendo recorde nos índices de eficiência nacional para o no setor (AGROEMDIA, 2018). É importante destacar, entretanto, que, dependendo da destinação da carne, tanto o peso quanto o tempo médio de engorda podem sofrer modificações. De acordo com Salviano (2011, p. 38), “algumas agroindústrias estão produzindo para mercados altamente exigentes em termos de qualidade do produto e faixa específica de peso que acarreta conversões alimentares variáveis”.

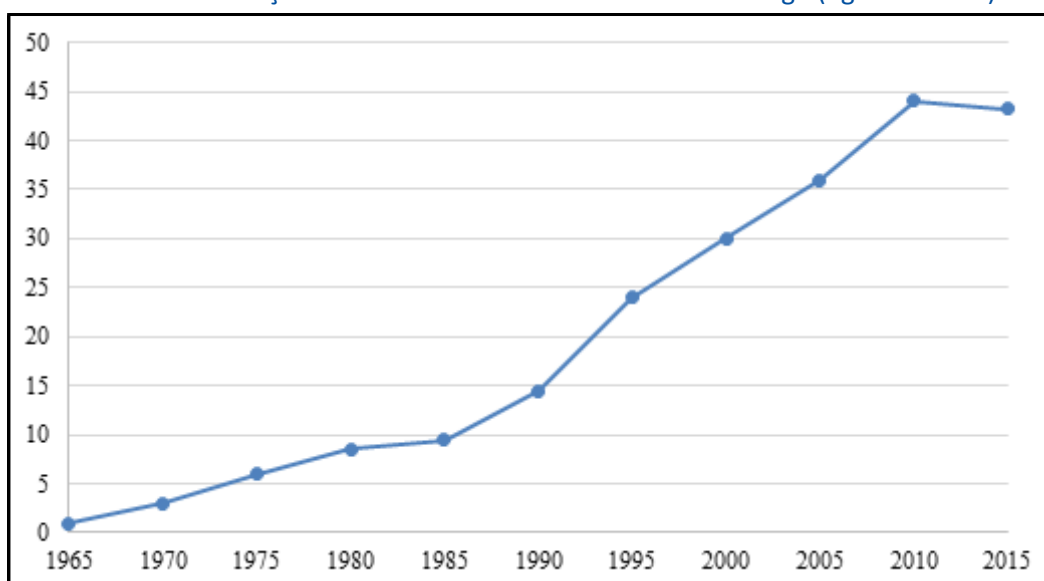
Além dos fatores tecnológicos, as alterações na forma de produção, passando de processo produtivo autônomo para integração entre agroindústrias e produtores, foram fundamentais para o desenvolvimento da atividade no Brasil. Para autores como Rizzi (2004), Pereira, Melo e Santos (2007) e Salviano (2011), essa estratégia de integração possibilitou às empresas ganhos de eficiência obtidos por meio da qualidade em termos de padronização da matéria-prima, redução de custos industriais nas operações de

⁴ Conversão alimentar é, por definição, o consumo de ração do animal em um período de tempo, dividido pelo seu ganho de peso também em um período de tempo.

abate, padronização de carcaças, abastecimento constante, dentre outras. O sistema de integração permitiu, ainda, a rápida transferência tecnológica, principalmente mediante os serviços de assistência técnica e conseqüente melhoria nos níveis de produtividade.

Se, por um lado, o avanço tecnológico e as mudanças no processo produtivo foram responsáveis pelo aumento da produção de frangos de corte, por outro o acelerado processo de urbanização em razão dos processos migratórios rurais-urbanos e da inserção com maior intensidade da mulher no mercado de trabalho, ampliaram as bases industriais de bens de consumo e, conseqüentemente, o tamanho do mercado. Assim, o consumo de carne de frango evoluiu rapidamente e, em poucas décadas, passou a ser a principal fonte proteica da população (RIZZI, 1993). O crescimento e a evolução do consumo de carne de frango no Brasil podem ser mais bem visualizados no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Evolução do consumo brasileiro de carne de frango (Kg. hab. 2017)



Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da Embrapa (2003), UBABEF (2014) e ABPA (2017).

Desde o início da produção em escala do frango de corte, na década de 60, ocorreu significativo crescimento do consumo da carne de frango no país. Ao longo do período, no entanto, percebe-se ligeira desaceleração de consumo na primeira parte da década de 80. De acordo com Wilkinson (1993), esta retração foi resultado da forte concorrência das exportações subsidiadas dos EUA e da Comunidade Econômica Europeia (CEE), atual União Europeia (EU), aliada à recessão econômica do país, afetando o desempenho do mercado interno e, por conseqüência, do consumo per capita. Não se tratou, porém, apenas de retração de consumo interno, mas de redução de produção, consumo interno e exportação.

A partir de 1985, o consumo de carne de frango apresentou um exponencial crescimento, impulsionado, principalmente, pelas mudanças no estilo de vida e de hábitos alimentares do brasileiro, passando a utilizar cada vez mais a carne de frango como base da sua alimentação. Para Lima Filho *et al.* (2005), o fator saúde é um dos elementos considerados determinantes na compra da carne de frango, uma vez que, ao longo dos anos, os consumidores foram convencidos, por intermédio de inúmeras estratégias de *marketing*, que a carne branca de frango é de melhor qualidade, comparativamente às carnes bovina e suína.

A tendência de elevação do consumo de carne de frango continuou ao longo da década de 90 e nos anos 2000, superando, em 2006, a carne bovina, mais consumida no país até aquele ano. Em 2013, o consumo médio por habitante de carne bovina foi de 36,2 kg, contra 41,8 kg de carne de frango (MAPA, 2014).

Paralelamente ao crescimento do consumo, as características do mercado de aves também vêm mudando. No início da década de 60 a maior parte da produção era composta de frango “*standard*”, vendido a preços baixos sem muitos requisitos em relação à qualidade. Com as alterações nos hábitos alimentares e nos padrões culturais da população, as indústrias passaram a focar ações em relação à qualidade, adaptando-se às necessidades dos consumidores.

Nesse sentido, intensificou-se a produção e comercialização de produtos certificados de origem regional controlada, além de produtos com maior valor agregado a exemplo dos cortes diferenciados de frangos temperados, embutidos e defumados. Tais estratégias utilizadas, além de ampliar a oferta e atender às demandas do novo público consumidor, alavancaram ainda mais o setor, que já estava em franco desenvolvimento (RIZZI, 1993).

Atualmente, a avicultura brasileira oferece uma gama de produtos destinados para as mais distintas faixas de renda, atendendo às necessidades de praticidade e conveniência não somente para o mercado interno, mas exportando parte de sua produção para distintos países.

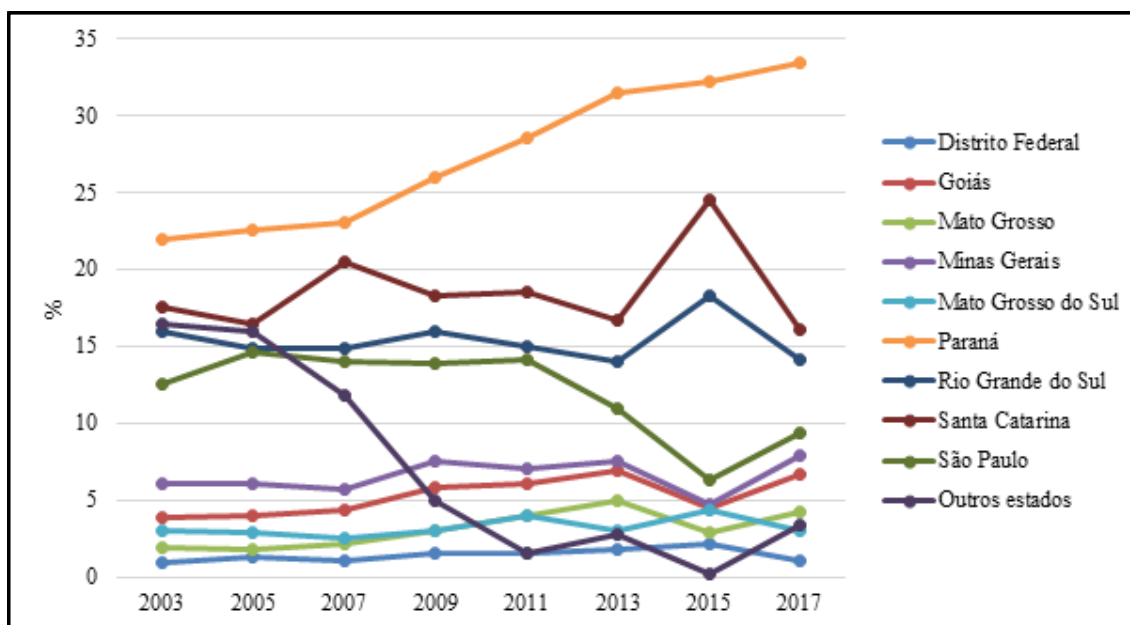
A importância da avicultura, no entanto, vai além da produção de proteína animal. É um dos setores que mais emprega no país, contribuindo para o crescimento significativo das contribuições do agronegócio para a economia brasileira. Considerando sua importância econômica, o setor avícola tornou-se essencial em Regiões como Sudeste e, principalmente, Sul, onde está concentrada a maior parte da produção nacional.

Em Estados como Paraná e Santa Catarina, primeiro e segundo maiores produtores de carne de frango no país, respectivamente, a avicultura assume papel de maior relevância. A importância do setor reside não apenas na geração direta de empregos e renda, mas na economia indireta gerada pelo setor, como na produção agrícola, empreendimentos rurais, logística, máquinas e equipamentos, alimentação animal, varejo entre outras (IPARDES, 2002).

De acordo com Rizzi (1993), a concentração da atividade na Região Sul, e consequente instalação de inúmeras agroindústrias, foi impulsionada pelo processo de modernização agrícola ocorrida a partir de 1970 e pelas próprias características da região como polo de atração de capitais tanto nacionais quanto estrangeiros. Além disso, empresas que possuíam negócios na produção de suínos e de cereais, principalmente na Região Sul, passam a atuar também no setor avícola, deslocando a atividade, inicialmente introduzida na região Sudeste, para o Sul do Brasil.

O Gráfico 2 apresenta a atual distribuição da produção avícola brasileira por Unidade Federativa, bem como a evolução e a participação ao longo dos últimos anos.

Gráfico 2 – Evolução na participação dos Estados nos abates de frango – Brasil – 2003-2017



Fonte: Elaborado pelos autores a partir dos dados da ABPA (2017).

De acordo com o Gráfico 2, é perceptível a evolução na participação dos Estados no abate de frango, denotando a supremacia da capacidade produtiva no setor de frango de corte do Paraná. O Estado ocupa, ao longo da década, o posto de maior produtor de frango, distanciando-se dos demais Estados produtores, como Santa Catarina, Rio Grande do Sul e São Paulo. Durante o período avaliado, a atividade apresentou significativo crescimento, passando de 21,9% para mais de 30% de participação na produção total do país. Esse crescimento é atribuído, principalmente, pela oferta de grãos no Estado, aliada ao sistema integrado de produção.

Por outro lado, Estados com tradição na avicultura de corte, a exemplo de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e São Paulo, não obtiveram o mesmo desempenho, mantendo os índices de produção nos mesmos patamares ao longo da década. A participação dos Estados no abate de frango no ano de 2017 é apresentada na Figura 1.

Em relação à distribuição da produção avícola nos distintos Estados brasileiros, destaca-se a concentração da atividade na Região Sul, líder histórica na produção nacional e responsável por 63,63% da produção total de aves abatidas em 2017. Embora a atividade tenha expandido-se para outras regiões, a dimensão que assumiu na Região Sul dificilmente será obtida nas demais regiões, em virtude do encadeamento e estruturação do SAG avícola estabelecido nestes Estados. Lima (1984) já chamava a atenção para o processo de concentração na Região Sul ainda nos seus primórdios da expansão da avicultura brasileira, e apregoava que dificilmente em outras Regiões do Brasil haveria atividades no mesmo nível de desempenho.

A justificativa, do ponto de vista do autor, baseava-se em fatores como características culturais da população, estrutura fundiária dos Estados, embasada no processo de emigração estrangeira, concentração da produção dos insumos básicos da avicultura (soja e milho), como fatores que propiciam a performance positiva do setor. Em relação à produção dos insumos básicos, o autor destaca que a proximidade da atividade avícola

la aos centros de produção de grãos implica menores custos globais e melhor desempenho do setor, mesmo que se tenha de transportar posteriormente o produto final para um mercado consumidor distante (LIMA, 1984).

Figura 1 – Participação dos Estados no abate de frango em 2017 (%)



Fonte: ABPA (2017).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo objetiva analisar características do sistema de produção de frango de corte na Mesorregião Oeste Paranaense. Especificamente, busca-se compreender a importância socioeconômica da avicultura para os produtores de frango da região em estudo. Nesse sentido, e, no intuito de buscar respostas à questão de pesquisa, a abordagem qualitativa fundamenta o arcabouço metodológico predominante no estudo, tanto em razão da natureza do problema quanto pelo grau de aprofundamento desejado.

Para tanto, as ideias centrais da pesquisa são fundamentadas em Richardson (1999), o qual cita que o recurso qualitativo se apresenta como forma adequada para a compreensão dos fenômenos sociais, justo porque se fundamenta na análise de diferentes perspectivas e nas reflexões dos pesquisadores a respeito de sua investigação como parte do processo de produção de conhecimento.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser caracterizada como de cunho exploratório, descritivo e explicativo. Inicialmente, o estudo desenvolve-se por meio de uma pesquisa exploratória baseada em dados secundários, a exemplo de bibliografias acerca do tema em questão, relatórios técnicos e demais documentos pertinentes. Essa etapa buscou conhecer o histórico e a trajetória de agroindústrias avícolas e seus sistemas de integração na região de investigação. Posteriormente, com o intuito de elucidar as especificidades da investigação proposta e, conseqüentemente, aumentar o conhecimento acerca do objeto de estudo, realizou-se uma pesquisa de caráter descritivo. Gil (2009, p. 42) menciona que a pesquisa descritiva, “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinadas populações ou fenômenos ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

O universo da pesquisa foi composto por 3.013⁵ estabelecimentos produtores de frango de corte instalados na Mesorregião Oeste Paranaense. Para a delimitação da amostra, fez-se uso da amostragem estratificada não proporcional, uma vez que foram selecionados elementos em cada subgrupo da população, obtendo uma amostra com distribuição equilibrada de produtores de frangos integrados a cada uma das sete agroindústrias. Em relação a essa forma de amostragem, Gil (2009, p. 123) postula que “há situações em que esse procedimento é o mais adequado, particularmente naquela em que se tem interesse na comparação entre os vários estratos”. Cabe ressaltar que essa forma amostral foi utilizada em razão do objetivo central do presente artigo.

Considerando o caráter qualitativo da pesquisa, o fechamento amostral ocorreu pelo processo intitulado saturação teórica, que suspende a inclusão de novos participantes quando os dados obtidos passam a apresentar, na avaliação do pesquisador, uma certa redundância ou repetição, não mais contribuindo significativamente ao aperfeiçoamento da reflexão teórica fundamentada nos dados que estão sendo coletados. Ou seja, as informações fornecidas pelos novos participantes da pesquisa pouco acrescentariam ao material já obtido (FONTANELLA; RICAS; TURATO, 2008).

Assim sendo, a quantidade de entrevistas com os produtores não foi definida com exatidão *a priori*, mas, sim, estabelecida à medida que a pesquisa foi se desenvolvendo. Ao final, foram obtidas 133 entrevistas com avicultores. Estes foram investigados acerca do sistema de integração avícola do qual fazem parte. Para tanto, aplicou-se um roteiro de questões realizadas *in loco* nas propriedades localizadas em distintos municípios da Mesorregião Oeste do Paraná. O questionário buscou delimitar o perfil dos produtores a partir das seguintes dimensões: faixa etária; gênero; grau de instrução; mão de obra e tamanho das propriedades; capacidade produtiva e quantidade de granjas. Ademais, investigou questões relacionadas à importância socioeconômica da avicultura para os atores envolvidos por meio das dimensões: motivações que impulsionaram o investimento na área; tempo de atuação na avicultura; forma de custeio para instalação das granjas e, por fim, o apontamento de existência de políticas públicas de fomento à atividade.

Os dados coletados foram interpretados utilizando-se a análise de conteúdo. Tal proposição metodológica justifica-se porque a análise de conteúdo conduz à descrição objetiva e sistemática do conteúdo de mensagem, permitindo a sua manipulação tanto do

⁵ Quantitativo obtido com as agroindústrias produtoras e processadoras de aves da Mesorregião Oeste do Paraná.

O município de Cascavel detém o maior número de produtores entrevistados, justamente por contar com duas agroindústrias instaladas. Constatou-se, entretanto, a presença de diversos produtores que residem nesse município, mas que produzem aves para empresas com sede em outros municípios. Esse fato denota a existência de flexibilidade das agroindústrias em relação à delimitação da fronteira territorial de atuação.

Muito embora a redução da área de atuação é uma política explicitada nos discursos dos gestores das agroindústrias, a atividade ainda é desenvolvida em um número significativo de municípios e, em muitos casos, distantes das agroindústrias. Essa distância geográfica gera custos em logística e dificuldades para a concentração da atividade. Por outro lado, um maior distanciamento entre as granjas possibilita mais controle em relação à biossegurança, reduzindo o risco de contaminação entre granjas e aumentando a qualidade sanitária dos plantéis. Ou seja, em uma eventual epidemia, este distanciamento pode gerar uma externalidade positiva.

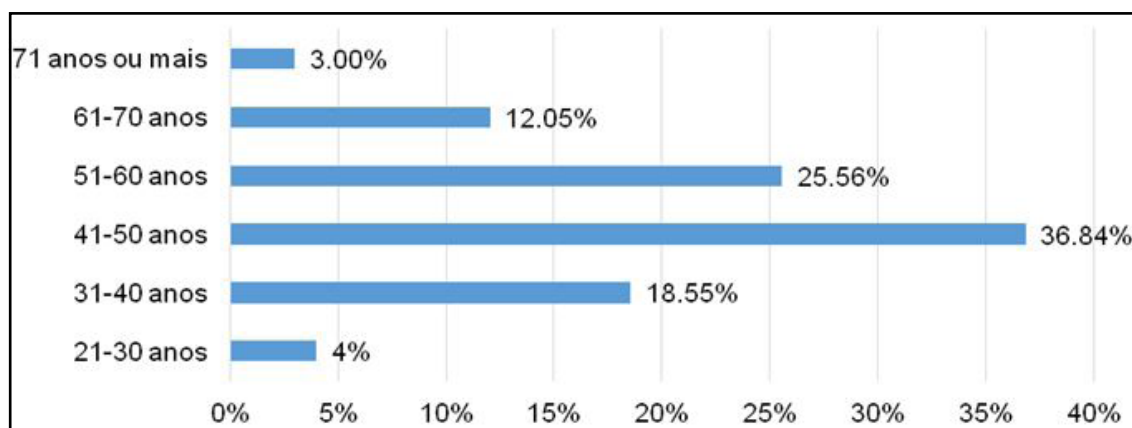
Em relação ao perfil do produtor, o primeiro aspecto considerado está relacionado ao gênero dos avicultores. Contatou-se que a produção de aves é uma atividade mais frequentemente desenvolvida por homens, compreendendo 77,45% dos respondentes. Já a presença feminina representa apenas 22,55%.

Cabe destacar, no entanto, que a participação das mulheres nessa etapa da produção tende a um crescimento significativo, impulsionado, por um lado, pelos avanços tecnológicos que facilitaram o trabalho nas granjas e, por outro, pela própria natureza da atividade. O cuidado com as aves em granjas automatizadas demanda mais aspectos subjetivos, características físicas e comportamentais mais comuns e atinentes às mulheres, do que da força física.

A pesquisa revelou ainda que as mulheres estão mais satisfeitas com a atividade e conseguem obter melhores resultados nos lotes produzidos, comparativamente aos homens. Cientes dessa nova realidade positiva, as agroindústrias têm desenvolvido ações visando a incentivar a participação feminina na atividade não apenas como gestoras dos negócios, mas como mão de obra responsável pelo manejo das granjas.

Além das questões de gênero, a pesquisa investigou também a faixa etária dos produtores de frango da MROP. Dados detalhados da idade dos produtores podem ser visualizados no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Faixa etária dos produtores de frango da MROP



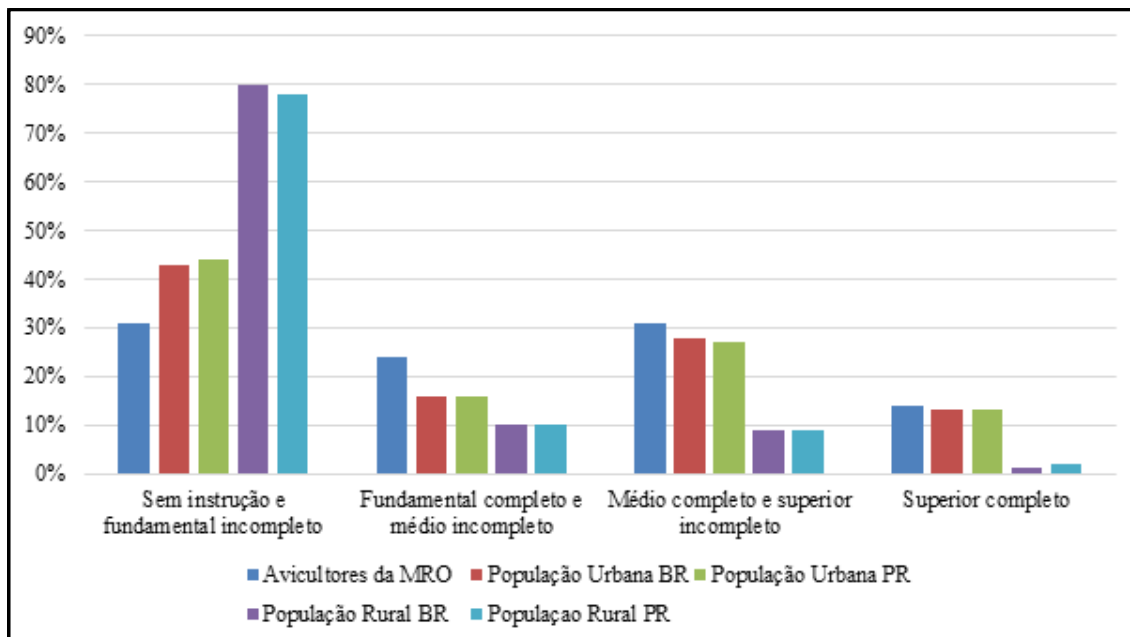
Fonte: Dados da pesquisa.

A faixa etária predominante entre os produtores entrevistados situa-se entre os 41 e 50 anos e, portanto, é formada por pessoas com capacidade produtiva para o desempenho da função. Chama a atenção, porém, o fato da pouca inserção de jovens na atividade. Apenas 4% dos entrevistados têm menos que 30 anos. Em contrapartida, 15,05% possuem idade superior a 60 anos.

Esses dados comprovam que a sucessão geracional nesta atividade pode não estar acompanhando as exigências de aumento de produção de matéria-prima para as agroindústrias. Assim, o envelhecimento da população, aliado à baixa inserção dos jovens na atividade avícola, pode se constituir em um dos gargalos da avicultura moderna.

Por outro lado, os avanços tecnológicos no sistema de produção de aves e os novos paradigmas de gestão difundidos nas agroindústrias do setor, têm promovido mudanças positivas no perfil do produtor de aves da MROP. Para além da imagem simples de homem do campo, o avicultor apresenta-se como um empresário rural que investe constantemente em novas tecnologias e em desenvolvimento profissional. O perfil dos avicultores aponta para profissionais especializados, com visão empresarial e com níveis educacionais superiores à média nacional e estadual para populações urbanas e rurais. Isso pode ser visualizado no Gráfico 4.

Gráfico 4 – Grau de instrução dos produtores avícolas comparativamente à população urbana e rural brasileira e paranaense



Fonte: ATLAS BRASIL (2019); dados da pesquisa de campo.

Os produtores investigados possuem melhores níveis de escolaridade, tanto comparativamente à população urbana quanto rural do Brasil e do Estado do Paraná. Se, entretanto, comparados a apenas dados da população rural, as diferenças ficam ainda mais evidentes. Observa-se, por exemplo, que 79,60% da população rural acima de 25 anos é composta por pessoas sem instrução e com Ensino Fundamental incompleto, enquanto para os avicultores da MROP esse índice é de apenas 30,93%.

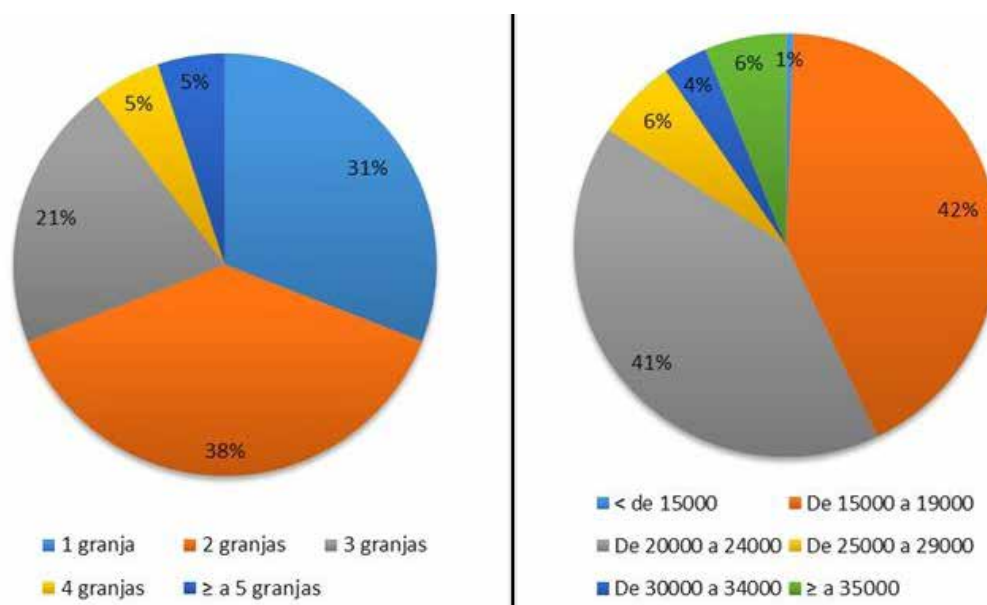
Há que se destacar também que o percentual de produtores com Ensino Superior completo é maior do que aquele apresentado pela população residente na área urbana (14,43% e 12,90% respectivamente), e que 3,75% dos produtores possuem especialização *lato sensu*. Ou seja, o percentual de produtores com especialização na MROP é superior à média nacional da população rural que concluiu a Graduação.

Esses índices de qualificação implicam vantagens competitivas do SAG avícola da MROP ante a outras regiões do Estado e do Brasil. Pessoas com grau de instrução mais elevado possuem maior capacidade de absorver as informações, de acessar as novas tecnologias e, por consequência, obter maior produtividade em sua área de atuação.

Outra característica peculiar do sistema de integração na MROP diz respeito ao tamanho das propriedades rurais em que a atividade avícola é desenvolvida, sendo, em sua maioria (63%), propriedades rurais de até 20ha. A pesquisa revela também que a atividade avícola é desenvolvida, prioritariamente, a partir do uso de mão de obra familiar, realidade presente em 71% das propriedades investigadas. Em 29% das propriedades, o trabalho de cuidados das aves é desenvolvido utilizando-se mão de obra contratada. É relevante mencionar, no entanto, que, mesmo com a contratação de funcionários, em muitos casos o trabalho é desenvolvido de forma conjunta, tanto com o uso de mão de obra familiar quanto com de funcionários.

Outro dado levantado pela pesquisa refere-se ao quantitativo de granjas por propriedades e a capacidade de alojamento dessas granjas.

Gráfico 6 – Quantitativo de granjas por propriedade e capacidade de alojamento por granjas



Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados apresentados no Gráfico 6 corroboram as informações já mencionadas referentes ao delineamento do perfil da atividade avícola, isto é, uma atividade desenvolvida por pequenos produtores rurais. Isso porque 69% dos produtores possuem até duas granjas em suas propriedades, 21% possuem três granjas e apenas 10% dos entrevistados possuem quatro granjas ou mais em suas propriedades. Paralelamente ao quantitativo de granjas está sua capacidade produtiva. Os dados da pesquisa mostram

também que 42% das granjas são de pequeno porte, com capacidade para alojar de 15.000 a 19.000 aves e que apenas 9% das granjas têm capacidade de alojar um número igual ou superior a 30.000 aves.

Ponderando sobre o perfil delineado para o avicultor da MROP, é possível inferir que assumir a tendência de concentração de atividade em um número menor de propriedades, com granjas cada vez mais automatizadas e com maior capacidade de produção, coloca à margem do sistema a maior parcela dos atuais produtores. Assim sendo, os aspectos apresentados evidenciam que a avicultura é uma atividade predominantemente familiar e desenvolvida por pequenos produtores rurais, portanto com reduzida capacidade para investir em modernização das granjas, como requer o novo sistema desejado pelas agroindústrias.

Importância Socioeconômica da Avicultura de Corte para os Produtores

É relevante o fato apontado na literatura existente de que a avicultura de corte se constitui numa importante atividade econômica para a MROP, tanto em relação ao volume de carne produzido quanto ao número de empregos diretos e indiretos gerados ao longo de todo o SAG. Para o produtor de aves, entretanto, os ganhos vão além da geração de empregos ou mesmo do autoemprego e da permanência da família no campo. Representam, para 60% dos produtores entrevistados, a principal fonte de renda da propriedade rural. Para 40%, a atividade apresenta-se como fonte de renda secundária na propriedade, sendo desenvolvida em consonância com a produção de grãos (principal fonte de renda para 79,85% dessas propriedades), produção de leite, de suínos e peixes. Para os demais, 11,36% dessa parcela, a principal fonte de renda advém de atividades não agropecuárias.

Quanto aos motivos que impulsionaram os produtores agrícolas a investir na avicultura, a possibilidade de uma renda extra às atividades agropecuárias desenvolvidas aparece como principal propulsor para 57,42% dos produtores. As principais motivações elencadas pelos produtores para a instalação dos aviários estão expostas no Quadro 2.

Quadro 2 – Principais motivos para instalação das granjas de aves de corte

Principais motivos para instalação das granjas	Ocorrência nas entrevistas realizadas	
	Nº	%
Renda extra	76	57,42
Viabilizar a pequena propriedade	18	13,53
Diversificação da propriedade	17	12,78
Renda em menor tempo	12	9,02
Renda mais estável	12	9,02
Segurança maior de renda em relação à lavoura	11	8,27
Utilizar a cama de aviário como adubo para a lavoura	8	6,01
Gosto pela atividade	7	5,26
Manter a família no campo	6	4,51
Aposentadoria	5	3,75
Compra da propriedade com a granja já instalada	3	2,25
Herança	2	1,03

Fonte: Dados da pesquisa.

Além da possibilidade de uma renda extra às atividades agropecuárias desempenhadas, a avicultura representa uma forma de viabilizar a pequena propriedade e diversificar a produção, permitindo ao produtor condições de obter renda em menor espaço de tempo, comparativamente às demais atividades agropecuárias. Com a avicultura, em média, o produtor tem entrada de recursos financeiros para gerir a propriedade a cada dois meses, tempo significativamente menor em relação à suinocultura (seis meses) e à produção de soja e milho, com safras anuais.

Ainda, é conveniente destacar que a opção do produtor pela avicultura pode representar uma possibilidade de renda mais estável e maior segurança em relação à produtividade, principalmente se comparada à produção de grãos. Na avicultura, os resultados estão diretamente relacionados às boas práticas de manejo e demais variáveis passíveis de controle, enquanto na produção de grãos esses resultados sofrem interferência de aspectos que fogem do controle do produtor, a exemplo das intempéries climáticas. Para uma parcela dos produtores entrevistados, entretanto, a atividade não possibilita ganhos diretos. Para eles, a motivação para ingressar no setor deu-se em razão da possibilidade de utilizar a cama dos aviários como adubo para o cultivo de diversas culturas, principalmente para a produção de grãos. Dentre esses produtores, estão aqueles com maiores áreas cultiváveis e que não têm na avicultura a principal fonte de renda da propriedade rural.

Independentemente dos objetivos para o ingresso na atividade avícola, a possibilidade de financiamentos para instalação dos galpões e do aparato tecnológico necessário ao funcionamento das granjas, é um dos fatores que impacta positivamente na decisão de investir na avicultura. A pesquisa mostra que, dos 133 produtores entrevistados, 88% recorreram a financiamentos para a instalação das granjas. Apenas 12%, portanto, efetivaram suas granjas com recursos próprios.

Dado o perfil do produtor de aves, composto, em sua maioria (92%), por pequenos produtores e o montante necessário para a construção das granjas (valor médio de R\$ 500.000,00),⁷ o elevado índice de produtores que recorrem a financiamentos para o ingresso na atividade é plenamente justificável. É interessante destacar, todavia, que a obtenção de financiamentos a esses pequenos produtores realiza-se mediante parcerias entre agentes financeiros, integradoras e produtores, que possibilitam a contratação de recursos com flexibilidade no pagamento e menor exigência de garantias por parte do produtor.

O modelo de parceria para financiamento, adotado no setor avícola, é diretamente intermediado pelas empresas integradoras, que se responsabilizam pela elaboração dos projetos de viabilidade e agilizam a parte documental para os produtores, além de auxiliá-los na escolha da linha de crédito mais viável de acordo com sua capacidade de pagamento.

Para a construção das granjas, as linhas de crédito do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) são as mais buscadas pelos produtores de frango. Além do BNDES, o Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) também possui linhas de crédito específicas para a expansão da atividade avícola. O BNDES e o

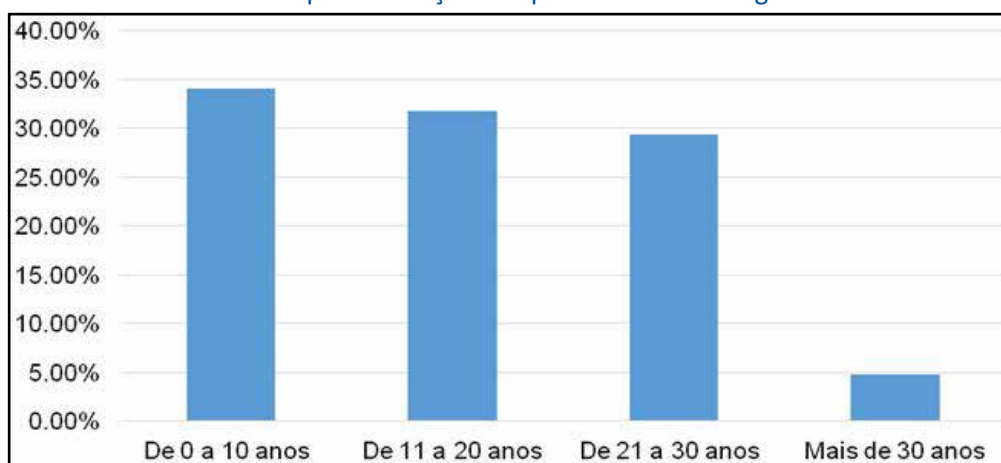
⁷ Valor médio cotado no mês de novembro de 2016.

BRDE, no entanto, não financiam diretamente ao produtor, e a liberação dos recursos é realizada por intermédio de um agente financeiro (banco ou cooperativa de crédito). Na MROP, o Sicredi é o agente financeiro que mais realiza essas operações (57%), seguido pelo Banco do Brasil, responsável por 20% dos financiamentos.

Outras instituições financeiras também foram apontadas como agentes responsáveis pelos financiamentos, a exemplo do Banco Itaú, Unibanco e Real. Além dessas instituições financeiras, programas do governo estadual, como o “Panela Cheia”, fomentaram a construção de aviários, principalmente na década de 90. Esse programa foi responsável pelo financiamento das granjas de 8% dos entrevistados.

As facilidades de acesso ao crédito e as formas e prazos flexíveis de pagamento dos financiamentos, não se restringem à construção de novas granjas, mas a reformas e atualização de padrão tecnológico. Essa possibilidade de obtenção de recursos para melhorias nas granjas impulsiona os produtores para investir e, por consequência, manter-se na atividade, mesmo em período de crises no setor e baixa lucratividade, o que pode ser visualizado no Gráfico 7.

Gráfico 7 – Tempo de atuação dos produtores de frango da MROP



Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados referentes ao tempo de atuação dos produtores da MROP apontam, por um lado, para um cenário de crescimento do setor, despertando grande interesse entre os proprietários rurais da região de abrangência da pesquisa. Prova disso é que 34,11% do total dos entrevistados ingressaram na avicultura nos últimos 10 anos; destes, 18,82% atuam há menos de 5 anos. A pesquisa revela também baixo índice de desistência da atividade, evidenciado pelo significativo tempo de atuação dos produtores (34,16% atuam há mais de 20 anos na avicultura).

Confrontando os dados atinentes ao tempo de atuação dos produtores com a questão do financiamento da atividade, constatou-se que um número considerável deles ainda possui parcelas a serem pagas aos agentes financeiros referentes à construção das granjas.

Os resultados revelam que aproximadamente um terço dos aviários da MROP foi construído na última década, e que o tempo médio de contratação dos financiamentos do setor é para um prazo de dez anos. Esse cenário aponta para a necessidade de cautela em todos os elos do SAG avícola, a fim de evitar eventuais crises do setor que podem comprometer a competitividade do SAG.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O sistema agroindustrial avícola existente na Mesorregião Oeste do Paraná é responsável por parcela significativa da geração de empregos de renda à população. Isso porque, além das agroindústrias responsáveis pela geração de empregos, principalmente no abate e processamento das aves, o setor dispõe de mais de 3.000 produtores rurais dedicando-se à atividade.

Como principais achados na pesquisa realizada, tem-se o fato de que a atividade é desempenhada na MROP, prioritariamente, por pequenos produtores, e regida por meio do estabelecimento de contrato de produção avícola entre produtores e agroindústrias (sistema de integração). Essa forma de relação de trabalho, conferida pelo sistema em estudo, propicia, sobretudo aos pequenos produtores, a possibilidade de obtenção de renda em um menor período, comparativamente à produção de grãos e do aproveitamento da mão de obra familiar.

Ademais, constatou-se que a avicultura é desenvolvida com significativa participação do trabalho feminino. Este trabalho afirma elevada satisfação em seu desempenho, com, inclusive, níveis de rendimentos superiores aos das granjas cujo trabalho masculino é preeminente. Identificou-se ainda, entretanto, que a atividade é pouco atrativa aos jovens, uma vez que apenas 4% dos produtores têm idade inferior a 30 anos. Tal fato gera preocupação para a continuidade e crescimento do setor, e necessidade de um olhar mais atento das agroindústrias a essa problemática.

Por outro lado, os dados da pesquisa apontam para um cenário positivo em relação ao grau de escolaridade do produtor, que, embora com idade avançada, possui níveis de escolaridade superior à média nacional para populações rurais. Isso denota um perfil de produtor de aves preocupado com o autodesenvolvimento e com capacidade para compreender e incorporar as mudanças tecnológicas e práticas de manejo necessárias ao bom desenvolvimento da atividade.

Outro aspecto que merece destaque diz respeito à motivação para o ingresso na atividade. Embora parcela de produtores afirme que a atividade não gera ganhos diretos e que, muitas vezes, trabalham com pequena margem de lucratividade, a possibilidade de financiamento das estruturas físicas e aparato tecnológico representa fator preponderante ao ingresso e permanência na atividade. Aliado a isso, tem-se também como motivador, de acordo com a pesquisa realizada, o fato de que o sistema de integração possibilita segurança em relação à total comercialização da produção e garantia de assistência técnica gratuita ofertada pela agroindústria; fatores que impactam positivamente na decisão de ingressar e permanecer na atividade, principalmente em se tratando de pequenos proprietários rurais, com reduzida capacidade de investimentos.

Por fim, cumpre destacar que, embora não se tivesse a pretensão de exaurir a temática, entende-se que os objetivos estabelecidos para o presente trabalho foram atingidos e contribuições foram dadas. Não se pode ignorar, no entanto, a presença de limitações no desenvolvimento do artigo e, nesse sentido, acredita-se que investigações mais aprofundadas sobre a temática podem ser desenvolvidas, incluindo, no estudo, demais aspectos inerentes a atividades, a exemplo de pesquisa sobre a forma contratual, e mesmo de extrapolação dessa análise para demais regiões produtoras de aves do Estado e do país.

REFERÊNCIAS

- AGROEMDIA. *Cooperativa paranaense tem recorde de produtividade integrada de aves*. Disponível em: <https://agroemdia.com.br/2018/03/25/cooperativa-paranaense-tem-recorde-de-produtividade-integrada-de-aves/>. Acesso em: 30 mar. 2018.
- ABPA. Associação Brasileira de Proteína Animal – *Relatório Anual, 2017*. Disponível em: <http://www.abpa-br.com.br/setores/avicultura/publicacoes/relatorios-aneais>. Acesso em: 3 fev.
- ATLAS BRASIL. *Educação*. Disponível em: http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_uf/parana#educacao. Acesso em: 23 maio 2019.
- BARCZSZ, S. S.; LIMA FILHO, D. O. Agroindústria exportadora de frango de corte sul-mato-grossense e os aspectos de internacionalização. *Revista em Agronegócios e Meio Ambiente*, v. 2, n. 2, p. 9-33, maio/ago. 2009.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições, 2004.
- CANAVER, M. D. et al. *A cadeia produtiva do frango de corte no Brasil e na Argentina*. Concórdia: Embrapa; CNPSA, 1997.
- EMBRAPA. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. *Produção de frango de corte*. 2003. Disponível em: <http://www.cnpsa.embrapa.br/aves/>. Acesso em: 30 mar. 2018.
- FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas: contribuições teóricas. *Cadernos de Saúde Pública*. 24(1), p. 17-27, 2008.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- INCRA. Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária. *Sistema Nacional de cadastro rural*. Disponível em: <http://www.incra.gov.br/>. Acesso em: 30 mar. 2018.
- IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. *Análise da competitividade da cadeia agroindustrial de carne de frango no Estado do Paraná: sumário executivo*. Curitiba: Ufscar, 2002. Disponível em: http://www.ipardes.gov.br/webis.docs/cadeia_agroindustrial_aves_sumario_executivo.pdf. Acesso em: 20 fev. 2018.
- IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. *Oeste Paranaense: o terceiro espaço relevante – especificidades e diversidades*. 2017. Disponível em: http://www.ipardes.gov.br/index.php?pg_conteudo=1&cod_noticia=870. Acesso em: 30 mar. 2018.
- JESUS JUNIOR, C. de et al. *A cadeia da carne de frango: tensões, desafios e oportunidades*. Agroindústria: BNDES Setorial, 2007. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/bnset/set2607.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2018.
- LIMA FILHO, D. O. et al. Determinantes da compra de frango: saúde ou preço? *Informações Econômicas*, São Paulo, v. 35, n. 12, dez. 2005.
- LIMA, M. A. A. *Mudança tecnológica, organização industrial e expansão da produção de frango de corte no Brasil*. 1984. Dissertação (Mestrado) – USP, Departamento de Economia, São Paulo, 1984.
- MACDONALD, J. M.; KORB, P. Agricultural contracting update: contracts in 2003. Electronic report from Economic Research Service (Usda). *Economic Information Bulletin*, n. 9, jan. 2006. Disponível em: <http://www.ers.usda.gov>. Acesso em: 15 fev. 2018.
- MAPA. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. *Aves*. 2014. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/animal/especies/aves/noticias>. Acesso em: 12 mar. 2018.
- PEREIRA, C. M. M. A.; MELO, M. R.; SANTOS, M. H. O agronegócio do frango de corte: um estudo de caso sob a ótica da economia dos custos de transação. *Informações Econômicas*, São Paulo, v. 37, n. 1, jan. 2007.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.
- RIZZI, A. T. A indústria de frangos no Brasil: constituição e transformações. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE HISTÓRIA ECONÔMICA, CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE HISTÓRIA DE EMPRESAS, 2004, Belo Horizonte. *Anais [...]*. Belo Horizonte, 2004. Disponível em: <http://www.abphe.org...99/Textos/ADAIR.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2018.
- RIZZI, A. T. *Mudanças tecnológicas e reestruturação da indústria agroalimentar: o caso da indústria de frangos no Brasil*. Tese (Doutorado) – Unicamp, Campinas, 1993.
- SALVIANO, P. A. P. *Análise das relações contratuais no sistema de integração vertical de produção de aves de corte no município de Rio Verde – Goiás –, sob a ótica da nova economia institucional*. 2011, 92 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Faculdades Alves Faria, Goiânia, 2011.
- SEAB. Secretaria da Agricultura e do Abastecimento do Paraná. *Conjuntura agropecuária*. Disponível em: <http://www.agricultura.pr.gov.br/>. Acesso em: 5 mar. 2018.

UBABEF. União Brasileira de Avicultura. *Relatório anual, 2011*. Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/publicacoes>. Acesso em: 3 fev. 2018.

UBABEF. União Brasileira de Avicultura. *Relatório anual, 2013*. Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/publicacoes>. Acesso em: 3 fev. 2018.

UBABEF. União Brasileira de Avicultura. *Relatório anual, 2014*. Disponível em: <http://www.ubabef.com.br/publicacoes>. Acesso em: 3 fev. 2018.

WILKINSON, J. *Estudo da competitividade da indústria brasileira: competitividade na indústria de abate e preparação de carnes*. Campinas: IE; Unicamp; IEI; UFRJ; FDC-Funcex, 1993. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/ci000044.pdf>. Acesso em: 18 jan. 2018.

ZILLI, J. B. *Os fatores determinantes para a eficiência econômica dos produtores de frango de corte: uma análise estocástica*. 2003. 130f. Dissertação (Mestrado em Economia Aplicada) – Universidade de São Paulo, Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz, Piracicaba, 2003.

Gestão da Conta Vinculada, Teoria do *Stakeholder* e *Performance Prism* Aplicados aos Contratos de Terceirização Estudo de Caso na Universidade Federal de Goiás

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.348-366>

Recebido em: 1º/4/2018

Aceito em: 27/5/2019

Eliseu Vieira Machado Júnior¹, Bruno Lobão Lopes²

RESUMO

A obrigatoriedade da conta vinculada nos contratos de terceirização inseriu a Administração Pública Federal numa arena em que se apresentam diversos interesses: Direitos dos trabalhadores terceirizados, das empresas fornecedoras de serviços terceirizados, necessidades de gestores e fiscais de contratos e o interesse público, seu objetivo primaz. Na expectativa de alinhar tais interesses, buscou-se aplicar na gestão da conta vinculada dos contratos de terceirização da Universidade Federal de Goiás – UFG –, um modelo de avaliação de desempenho inspirado na Teoria do *Stakeholder* e no *Performance Prism*. A metodologia utilizada promoveu o confronto de perspectivas da UFG e dos seus *stakeholders* relacionados à gestão da conta vinculada. Os resultados, de forma geral, mostraram que a gestão da conta vinculada tem trazido benefícios tanto à UFG quanto aos seus *stakeholders*, principalmente no que se refere à maior segurança jurídica e redução nos ajuizamentos. Também mostraram a necessidade de ações que melhorem as capacidades disponibilizadas, especialmente o perfil de gestores e fiscais escolhidos e a estrutura dedicada à gestão e fiscalização dos contratos.

Palavras-chave: Conta vinculada. Contratos de terceirização. Teoria do Stakeholder. Performance Prism. Universidade Federal de Goiás.

MANAGEMENT OF THE LINKED ACCOUNT, STAKEHOLDER THEORY AND PERFORMANCE PRISM APPLIED TO OUTSOURCING CONTRACTS: CASE STUDY AT THE GOIÁS FEDERAL UNIVERSITY

ABSTRACT

The compulsory nature of the linked account in the outsourcing contracts inserted the Federal Public Administration in an arena which several interests are presented: Rights of outsourced workers, companies that provide outsourced services, needs of managers and tax inspectors, and the public interest, their primary objective. In the expectation of aligning such interests, we sought to apply a performance evaluation framework, based on Stakeholder Theory and Performance Prism, to the management of the linked account of outsourcing contracts of the Goiás Federal University – UFG. The methodology used promoted the perspectives confrontation between UFG and its stakeholders both related to the linked account management. The results, in general, pointed out the linked account management has brought benefits both to the UFG and its stakeholders, mainly regarding to the greater legal certainty and appeals reduction. In addition, the benefits showed the need for actions that may improve the capacities available, especially the profile of managers and inspectors chosen, and the structure dedicated to the management and supervision of contracts.

Keywords: Linked account. Outsourcing contracts. Stakeholder theory. Performance prism. Goiás Federal University.

¹ Doutor em Engenharia da Produção pela Universidade Metodista de Piracicaba (Unimep). Professor da Universidade Federal de Goiás (UFG). eliseumachadojr@hotmail.com

² Mestre em Administração Pública pela Universidade Federal de Goiás (UFG). Servidor da Universidade Federal de Goiás (UFG). brunolobao-lobes@hotmail.com

Para se resguardar de eventuais processos trabalhistas decorrentes de contratos de terceirização, a Administração Pública Federal institucionalizou a possibilidade de assegurar reserva de valores suficientes para a quitação de determinadas obrigações trabalhistas, por meio da criação de uma conta bancária vinculada. Essa conta, instituída em caráter obrigatório com a promulgação da Instrução Normativa nº 6 de 2013 da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), promoveria a garantia de tais obrigações mediante depósito mensal de suas provisões, retidas diretamente na nota fiscal do fornecedor.

A criação e a utilização da Conta Vinculada (CV) tem sido alvo de contestação por parte do Tribunal de Contas da União (TCU), que justifica sua posição sob duas alegações: a) por entender que tal exigência é excessiva e onerosa às empresas fornecedoras de mão de obra terceirizada, posto que se trata de interferência direta na gestão financeira destas; e, b) por perceber que a ineficiência da Administração Pública na fiscalização de seus contratos, somada à sobrecarga e despreparo dos fiscais, consolidaria a manutenção do entendimento por parte da Justiça do Trabalho quanto à responsabilização subsidiária da União pelo inadimplemento das obrigações trabalhistas (BRASIL, 2009).

A instituição da Conta Vinculada inseriu a Administração Pública Federal em uma arena na qual se apresentam diversos interesses, evidenciando a seguinte compreensão: ainda que sua atenção primeira seja o atendimento do interesse público, privilegiando o cidadão receptor do serviço, a administração pública não pode se omitir ante os efeitos diretos da terceirização a outros cidadãos envolvidos no processo, como: gestores, empresários, servidores e funcionários terceirizados.

Neste contexto, dimensões divergem ou se mostram de forma interdependente. De um lado as pessoas, partes interessadas, que serão tratadas à luz da Teoria do Stakeholder; de outro, os processos alinhados ao desempenho e, nesta direção, a utilização do Performance Prism. Estas duas dimensões serão combinadas por meio de um modelo de avaliação.

Tomou-se como objeto de estudo a UFG. Além da facilidade de obtenção de informações e proximidade dos autores com a instituição, esta também se depara com a necessidade de gerir a CV de forma que satisfaça os anseios dos Terceirizados, das Empresas de fornecimento de mão de obra terceirizada, dos Fiscais e Gestores de Contratos, dos Sindicatos, do Tribunal Superior do Trabalho (TST) e demais interessados, sem prejuízo do cumprimento da função pública.

Considerando o cenário apresentado e a relevância da teoria do Stakeholder como estratégia para solução de conflitos, o problema desta pesquisa pode ser apresentado pelo seguinte questionamento: Como a Universidade Federal de Goiás (UFG) pode se utilizar da Teoria do Stakeholder, combinada com a análise de desempenho Performance Prism, para obter um modelo de avaliação da gestão da conta vinculada?

Para responder ao problema de pesquisa, definiu-se como objetivo geral: propor na gestão da conta vinculada dos contratos de terceirização da UFG um modelo de avaliação de desempenho inspirado na teoria do Stakeholder e do Performance Prism, atento ao alcance dos diversos interesses inseridos na gestão da conta vinculada; E, como objetivos específicos: caracterizar os principais stakeholders relacionados à ges-

tão da conta vinculada e aplicar um modelo de avaliação da conta vinculada na UFG inspirado no modelo de avaliação de desempenho *Performance Prism* e baseado na teoria do *Stakeholder*.

O presente trabalho justifica-se pela atualidade do tema, uma vez que a criação da conta vinculada é recente, sendo a obrigatoriedade de sua instituição para toda a esfera Pública Federal datada no final de 2013. Por fim, trata-se de matéria relevante, uma vez que a Administração Pública se mostra ineficiente na fiscalização de seus contratos.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Conta-Depósito Vinculada: origem e caracterização

Dada a recorrência de condenações na justiça trabalhista, em 30 de abril de 2008 o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, por meio de sua Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), publicou a Instrução Normativa – IN nº 2 –, cujo objetivo era dispor sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços continuados ou não. Para tanto, dedicou especial atenção, em seus artigos 31 a 35, à supervisão e fiscalização do cumprimento dos contratos, porém ganhou evidência depois de ser alterada pela IN nº 3, de 15 de outubro de 2009, ao prever, nos editais de licitação da União, a seguinte possibilidade, ainda que facultativa: garantir reserva financeira para cobertura de determinadas obrigações trabalhistas nos contratos de serviços terceirizados, por meio da criação de uma conta bancária vinculada (BRASIL, 2014).

A IN nº 2 de 2008, em caráter de melhoramento, ainda seria alterada mais duas vezes em 2009 (pela IN nº 4, de 11 de novembro, e pela IN nº 5, de 18 de dezembro de 2009). Somente com a IN nº 6, de 23 de dezembro de 2013, entretanto, a conta vinculada, até então facultativa, tornou-se obrigatória para toda a Administração Pública Federal, sendo considerada parte integrante dos editais de licitação. Assim sendo, caberia ao ente ou órgão da Administração Pública prover a devida justificativa pela inviabilidade de sua utilização (BRASIL, 2014).

A Conta-Depósito Vinculada, bloqueada para Movimentação, é definida como uma maneira de pagamento diferida, na forma de depósito em conta bancária, cuja abertura deve ser realizada por órgão ou entidade da Administração Pública em decorrência de contratação de serviço de fornecimento de mão de obra terceirizada. Deve ser aberta em nome da empresa contratada, porém bloqueada para sua movimentação, e destinada unicamente para receber depósitos decorrentes de provisionamentos mensais de encargos trabalhistas, como consta no artigo 19-A e Anexo VII da IN nº 2. Objetiva-se, especificamente, a garantir o cumprimento de algumas obrigações trabalhistas, sendo, a citada conta, sacada exclusivamente para o pagamento dessas obrigações. Cabe realçar que, somente depois de verificado o pagamento por parte da empresa contratada, a Administração Pública autoriza a movimentação junto a instituição financeira oficial para que seja liberado para a empresa o valor correspondente ao fato gerador (BRASIL, 2014, 2008).

Os encargos trabalhistas que serão objeto de provisão pela adoção da conta vinculada são os seguintes: o 13º (décimo terceiro) salário, as férias e 1/3 (um terço) constitucional, a multa sobre o FGTS e contribuição social sobre o aviso prévio e os encargos previdenciários incidentes sobre férias, 1/3 constitucional de férias e 13º salário (BRASIL, 2008).

Os provisionamentos serão realizados mediante desconto na fatura de serviços da empresa contratada e, em seguida, depósito em conta vinculada dos seguintes valores: a) 32,82% do total da remuneração dos funcionários vinculados ao contrato de terceirização, se o grau de risco de acidente de trabalho for leve; b) 33,03% do total da remuneração dos funcionários vinculados ao contrato de terceirização, se o grau de risco de acidente de trabalho for médio; e, c) 33,25% do total da remuneração dos funcionários vinculados ao contrato de terceirização, se o grau de risco de acidente de trabalho for grave (BRASIL, 2008).

Pelo disposto no artigo 19-A da Instrução Normativa nº 2/2008, enquanto vigorar o contrato de terceirização, a empresa contratada poderá solicitar à Administração Pública a liberação de valores depositados na conta vinculada à medida que necessite realizar o pagamento de férias, 13º salários e verbas rescisórias de seus funcionários, proporcionalmente ao tempo em que estiverem vinculados ao contrato assinado entre a administração Pública e a empresa contratada (BRASIL, 2008).

Essa liberação poderá ocorrer nas seguintes circunstâncias: a) parcial e anualmente – pela liberação dos valores provisionados do 13º de seus funcionários; b) parcialmente – pela liberação dos valores provisionados de férias e terço de férias (quando do gozo) e pela liberação das verbas rescisórias de seus funcionários (em virtude do desligamento dos mesmos); e, c) ao final do contrato – para pagamento das verbas rescisórias mencionadas, porém pelo motivo de término do contrato de terceirização firmado entre a administração pública e a empresa contratada (BRASIL, 2008).

Teoria do Stakeholder: bases e aplicação na esfera pública

A teoria do *stakeholder*, originada em meados dos anos 80 do século 20, surge como contraposição à visão essencialmente mercantilista das responsabilidades das empresas, entendendo-as como instituições sociais e, portanto, responsáveis pelas consequências geradas à sociedade pela sua atuação. Inova ao recomendar às empresas, quando da formulação de suas estratégias de mercado, maior atenção a todos os grupos e indivíduos afetados ou sujeitos a serem afetados na promoção dos objetivos da organização, denominados de *stakeholders* (FREEMAN, 1984; FREEMAN *et al.*, 2010; FREEMAN; MC VEA, 2001).

Influenciada principalmente por estudos nas áreas de estratégia e planejamento empresarial corporativo, responsabilidade social das corporações, teoria de sistemas e teoria das organizações (FREEMAN *et al.*, 2010; FREEMAN; MC VEA, 2001), a teoria do *stakeholder* apresenta-se como uma abordagem administrativa focada no gerenciamento ativo do ambiente corporativo, com fins de garantir a longevidade (MACHADO JR., 2009).

Tendo suas bases em Freeman (1984), a teoria do *stakeholder* mostra que organizações devem dar maior atenção às necessidades dos grupos e indivíduos que possam influenciar ou serem influenciados por suas ações. Para isso, é necessário que tais grupos sejam identificados, classificados e suas relações gerenciadas. Assim, a organização tem à sua disposição ferramentas e conhecimentos capazes de equilibrar a satisfação das expectativas desses grupos e indivíduos, quando se depararem em situações de conflito de interesses entre eles.

Clarkson (1995) sugere uma primeira resposta ao questionamento principal da teoria do *stakeholder* (quem e o que verdadeiramente importa para garantir a sobrevivência da organização). Para tanto, admite-se a necessidade da identificação e satisfação de um grupo específico de *stakeholders* responsável pela continuidade da organização, denominando-os de *stakeholders* principais. Os demais *stakeholders*, chamados de secundários, ainda que não estejam no rol dos principais, de alguma forma influenciam ou são influenciados, afetam ou são afetados pelas operações da empresa.

Atkinson, Waterhouse e Wells (1997) defendem inclusive que a organização se concentre nas contribuições e interesses de seus *stakeholders* principais, e esses podem ser classificados em dois grupos: 1) os *stakeholders* do ambiente, assim considerados por definirem o ambiente externo da organização, influenciando-a ou condicionando-a em sua estratégia, relacionando-se principalmente com a organização na promoção de seus objetivos primários (exemplo: clientes, proprietários e comunidade), e 2) Os *stakeholders* de processo, assim classificados por se relacionarem com a organização de forma mais interna, em se tratando dos seus objetivos secundários, operacionais ou de processos (empregados e fornecedores).

Jones (1995), por sua vez, apresenta sua colaboração ao descrever a citada teoria como um *framework* capaz de integrar os interesses dos negócios e da sociedade. Em seus estudos atribui aos relacionamentos entre a organização e seus *stakeholders* semelhanças e propriedades equivalentes a um contrato e postula que relações de confiança e de cooperação ajudam a resolver problemas relacionados ao oportunismo, garantindo maior vantagem competitiva e maior longevidade às organizações.

Ainda que a maioria dos artigos científicos que trataram da teoria do *stakeholder* tenha dirigido suas aplicações e estudos à realidade de empresas com fins lucrativos, essa tendência não se justificou por uma limitação teórica de aplicação e estudos na área pública, mas apenas por questão de preferência dos pesquisadores (HASNAS, 2013). Freeman (1984) argumenta que a teoria do *stakeholder* é aplicável em organizações diversas, independentemente de tamanho ou natureza.

Em ambientes públicos, em especial em Instituições de Ensino Superior Públicas, a sua aplicabilidade pode ser percebida em Machado Jr. (2009), ao desenvolver ferramenta de gestão baseando-se no princípio fundamental da Teoria do *stakeholder* (quem e o que realmente interessa à organização) que conduzirá a organização a uma maior longevidade. Em Gonçalves (2013), observa-se quanto à identificação dos *stakeholders* da Universidade de Lisboa, à luz do poder e do interesse destes na instituição, e a forma como influenciam a governança da instituição. Também se verifica em Mainardes *et al.* (2010), pela apresentação de um modelo que categorizou os *stakeholders* por importância, baseado unicamente na influência deste sobre a organização. Por fim, em Ferreira e Machado Jr. (2016), pela apresentação de um modelo de gestão estratégica e par-

participativa baseado na Teoria do *Stakeholder* como instrumento facilitador para a gestão das Instituições de Ensino Superior, especialmente no atendimento das expectativas do Ministério da Educação (MEC).

Para Falco (2000), o fato de a Administração Pública estar inserida em um ambiente de múltiplos e diversos interesses, todos em condição de influenciar o processo decisório, exigindo desta a capacidade de reinterpretar-se constantemente, favorece a utilização da Teoria do *stakeholder*.

A Conta Vinculada insere a Administração Pública numa arena em que se apresentam diversos interesses (BRASIL, 2009). Neste sentido, a Administração Pública deve preocupar-se com os direitos do trabalhador, com os direitos das empresas contratadas para fornecimento de mão de obra terceirizada, com as necessidades de Gestores e Fiscais, e com o interesse público, objetivo primaz da Administração Pública (BRASIL, 2009).

Avaliação de Desempenho *Performance Prism*

As organizações, independentemente do setor em que atuam e do porte que possuem, almejam sempre melhorar seu desempenho. Para tanto, na mensuração de sua *performance* carecem de alternativas eficazes que forneçam informações suficientes e sirvam de base para tomadas de decisão e planejamentos (HOURNEAUX JUNIOR, 2010).

A utilização de ferramentas precisas de avaliação e a comunicação entre as partes interessadas, têm a capacidade de reduzir a distância entre o que o *stakeholder* deseja e o que a organização oferece (FALCO, 2000). Para Certo e Peter (2010), além de reduzir essa distância, as ferramentas de Administração estratégica possibilitam a manutenção da saúde organizacional por meio da integração harmônica com seu ambiente.

Ante o exposto, optou-se pela ferramenta de Avaliação de Desempenho *Performance Prism*, uma vez que esta reúne especial preocupação com a relação entre as organizações e as pessoas, como parte significativamente interessada. Destaca-se também das demais ferramentas de análise de desempenho pelo fato de sua visão centrar-se em todos os *stakeholders* das organizações, sem prestigiar um grupo ou indivíduo específico (NEELY; KENNERLEY; ADAMS, 2007).

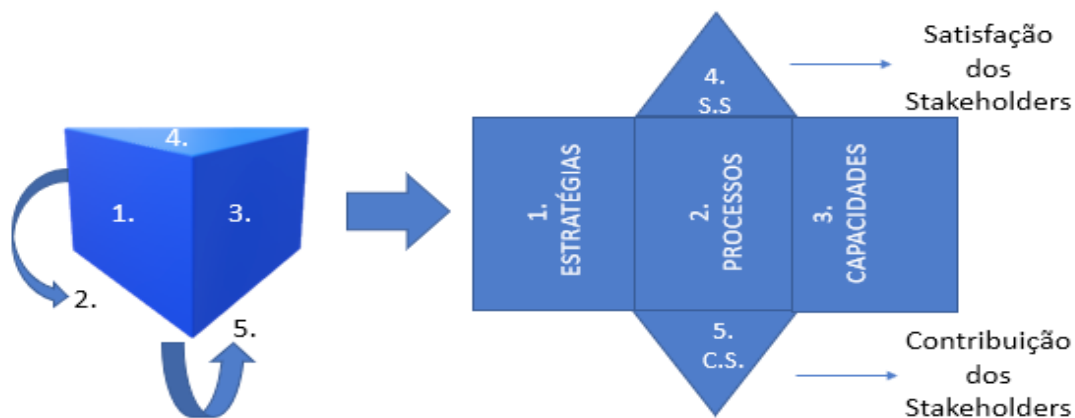
O modelo é de grande valia para a escolha dos indicadores adequados na avaliação de desempenho, compatível com as mais diversas formas de organizações, sejam elas sem fins lucrativos ou não. A intenção é explicitar questões críticas e incentivar os gestores a pensarem por meio da relação entre os vários indicadores, justamente porque outros modelos de avaliação de desempenho não o fazem de uma forma intuitiva (NEELY; ADAMS; CROWE, 2001).

Ante a citada exposição, percebe-se a fundamentação do modelo baseada em três princípios, quais sejam: a) atenção à totalidade dos *stakeholders* da organização; b) necessidade de as capacidades, os processos e as estratégias estarem ajustados e integrados para que se possa devolver valor aos vários *stakeholders*; e, c) necessidade de as organizações, bem como seus *stakeholders*, basearem sua relação nos fundamentos da parceria e da satisfação recíproca, ou seja, para que os *stakeholders* possam ter suas expectativas atendidas é necessário que também estejam dispostos a contribuir com o atendimento das expectativas da organização (MENDES, 2017).

Em Mendes (2017) tem-se que esses três princípios fundamentais representam o alicerce do modelo de avaliação de desempenho *Performance Prism*, consolidando-o como uma das melhores e mais abrangentes ferramentas para detectar possibilidades de aperfeiçoamento da gestão.

O *Performance Prism* é representado por meio de um prisma triangular (cinco faces), conforme Figura 1, quando cada uma das faces se refere a uma perspectiva do processo de mensuração do desempenho, quais sejam: a) satisfação dos *stakeholders*: objetiva identificação dos *stakeholders*, seus desejos e necessidades; b) contribuição dos *stakeholders*: refere-se às exigências e interesses da organização junto aos seus *stakeholders*; c) estratégias: objetiva prover e aplicar na gestão estratégias ou ações que promovam os interesses tanto dos *stakeholders* quanto da organização; d) processos: identificação de processos ou procedimentos que devam ser executados para satisfazer às necessidades da organização e dos seus *stakeholders*; e, e) capacidades: objetiva investigar quais capacidades, habilidades e recursos são essenciais para os processos serem mais eficazes e eficientes (NEELY; ADAMS; CROWE, 2001).

Figura 1 – Modelo adaptado do *Performance Prism*



Fonte: Elaborada pelos autores com base em NEELY; ADAMS; CROWE (2001, p. 12).

Neely e Adams (2002), por sua vez, asseveram que o modelo *Performance Prism* reconhece como factual a existência de uma relação de sinergia entre a organização e todos os seus *stakeholders* (investidores, clientes, empregados, fornecedores, alianças ou comunidade local). Nesse modelo cada qual tem suas necessidades intrínsecas e as retribui também de forma singular. Essa característica do modelo *Performance Prism*, no sentido de entender a importância da relação recíproca entre organização e *stakeholders*, o faz único entre os modelos até então formulados.

METODOLOGIA

Esta pesquisa classifica-se como um estudo de caso. Em conformidade com Yin (2001, p. 32), o estudo de caso é apresentado como “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. De acordo com Mendonça, Rocha e Nunes (2008), o estudo de caso é caracterizado por ser uma pesquisa que tem como objeto de investigação uma entidade bem-definida.

Nesses termos, o objeto de estudo escolhido foi a Universidade Federal de Goiás, e a abrangência do estudo compreendeu os contratos de terceirização, ainda em vigência, firmados no período de 2014 a 2016. Estes foram assim determinados pela proximidade dos pesquisadores com o objeto de estudo e pela exigência legal da instituição de a conta vinculada nos contratos de terceirização ser datada do final de 2013.

A pesquisa é exploratória, de natureza aplicada e, como proposta de intervenção, resultou em um modelo de avaliação de desempenho da gestão da conta vinculada.

Quanto à abordagem do problema, caracteriza-se como qualitativa, e em relação aos procedimentos metodológicos utilizados, optou-se pelo levantamento aqui entendido, conforme Prodanov e Freitas (2013, p. 57), como a “interrogação direta das pessoas cujo comportamento se quer conhecer”.

O percurso metodológico foi composto de sete etapas: 1ª) pesquisa bibliográfica e Documental; 2ª) diagnóstico da gestão da conta vinculada da UFG; 3ª) realização de entrevista com um gestor de contratos; 4ª) classificação dos *stakeholders*; 5ª) construção dos indicadores; 6ª) elaboração e aplicação de questionário de avaliação da gestão da conta vinculada; e 7ª) proposta de intervenção.

Na 1ª etapa da pesquisa foram analisados artigos científicos e bibliografias qualificadas sobre os temas inerentes à pesquisa, que, somados às leis e regimentos, constituíram o arcabouço teórico basilar.

Na 2ª etapa foi realizado diagnóstico da gestão da conta vinculada da UFG, quando se percebeu, no período de 2014 a 2016, a existência de 22 contratos vigentes de fornecimento de mão de obra terceirizada com 9 empresas distintas, englobando serviços de limpeza, condução de veículos, manutenção predial, manuseio de alimentos, vigilância, conservação de parques e jardins, etc. Estes fornecem à universidade a ocupação de 1.230 postos de trabalho, aproximadamente. Por parte da UFG, para a fiscalização, gestão dos contratos e da conta vinculada, existem 2 gestores e 10 fiscais administrativos.

Na 3ª etapa foi realizada entrevista com um gestor de contrato, baseada no modelo de entrevista de Ribeiro (2014), cuja fundamentação teórica também se inspirou na teoria do *stakeholder* (FREEMAN, 1984) e no modelo de avaliação de desempenho *Performance Prism* (NEELY; ADAMS; CROWE, 2001).

Na 4ª etapa foram classificados os *stakeholders* identificados durante a entrevista.

Na 5ª etapa, também com o auxílio das informações obtidas durante a entrevista, os indicadores foram caracterizados e organizados de forma que possibilitassem tanto a confecção de questionários específicos para cada grupo de *stakeholders* identificados quanto a avaliação dos cinco aspectos apresentados na teoria de Neely, Adams e Crowe (2001) do modelo de avaliação de desempenho *Performance Prism*, quais sejam: a) Satisfação dos *Stakeholders*; b) contribuição dos *stakeholders*; c) estratégias; d) processos; e, e) capacidades.

Na 6ª etapa foi elaborado questionário de avaliação da gestão da conta vinculada inspirado na teoria do *Stakeholder* e no modelo de avaliação *Performance Prism*, visando a promover o confronto de perspectivas entre os diversos *stakeholders* relacionados à gestão da conta vinculada. O questionário foi aplicado junto aos *stakeholders* principais e seus resultados propiciaram a avaliação do grau de concordância dos entrevistados com cada questão, de acordo com uma escala *Likert* de cinco pontos.

Optou-se por definir o *score* da avaliação pelo número correspondente de cada alternativa, de forma que a pior avaliação ficasse com o *score* 1 e a melhor com *score* 5, sendo 1 equivalente à alternativa Discorda muito, 2 Discordo um pouco, 3 Nem Concordo, Nem Discordo, 4 Concordo um pouco e 5 Concordo muito.

A consolidação do resultado dos questionários indicou as avaliações de cada aspecto do prisma, de forma que aqueles indicadores da gestão da conta vinculada que tenham sido avaliados em médias aritméticas entre 1 e 3 (incluída a 3) sejam objeto de proposta de intervenção, enquanto os avaliados em médias aritméticas acima de 3 e menores que 4 carecem de atenção e monitoramento, e os avaliados entre 4 e 5 (incluída a 4) são satisfatórios.

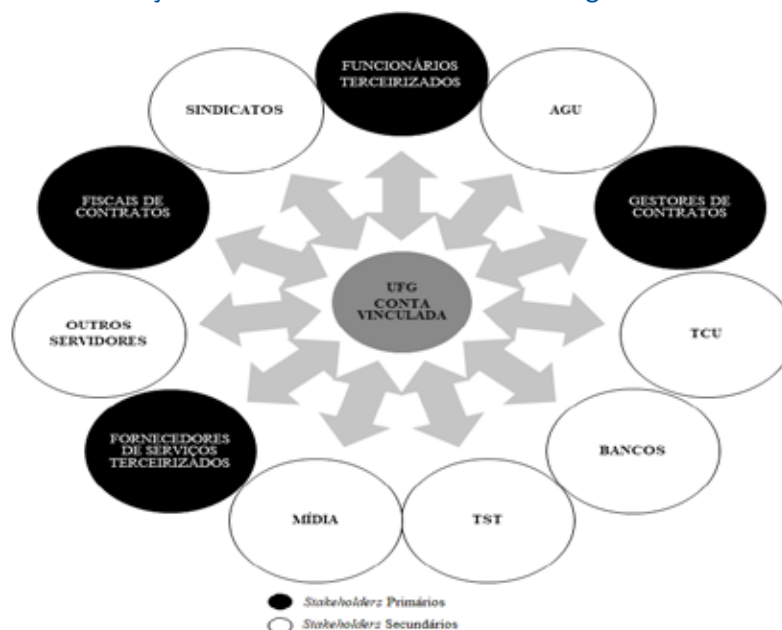
Por último, na 7ª etapa, diante dos resultados obtidos foi apresentada proposta de intervenção imediata para os quesitos que foram avaliados em médias aritméticas entre 1 e 3 (*likert*), com a indicação de ações de melhoramento dos indicadores.

Em síntese, a consecução das etapas metodológicas cumpre com os objetivos específicos e principal da pesquisa, pois apresentam a caracterização dos mais importantes *stakeholders* relacionados à gestão da conta vinculada, bem como resultam na obtenção e aplicação de um modelo de avaliação de desempenho inspirado na teoria do *stakeholder* e do *Performance Prism*.

RESULTADOS DA ENTREVISTA

Na entrevista em profundidade junto a um gestor designado para gerir os contratos de terceirização da UFG, obteve-se a identificação e a necessidade de satisfação de um determinado grupo de *stakeholders*, sem os quais a gestão da conta vinculada não seria possível, denominando-os de *stakeholders* principais ou primários. São eles: fiscais de contratos, funcionários terceirizados, gestores de contratos e fornecedores de serviços terceirizados. Os demais *stakeholders* (Sindicatos, Advocacia Geral da União – AGU, outros servidores, Tribunal de Contas da União – TCU, Bancos, Mídia e Tribunal Superior do Trabalho – TST), ainda que não estejam no rol dos principais, mas de alguma forma influenciam ou representam, e são influenciados ou afetados pelas operações dessa gestão, são denominados de *stakeholders* secundários, conforme ilustrado na Figura 2, elaborada com base em Clarkson (1995) e Freeman (1984).

Figura 2 – Classificação dos *Stakeholders* relacionados à gestão da conta vinculada



Fonte: Figura elaborada pelos autores com base em Freeman (1984) e Clarkson (1995).

A entrevista com o gestor de contratos também possibilitou a obtenção de informações para a identificação dos indicadores para avaliação de desempenho da gestão da conta vinculada, organizados sob os aspectos apresentados na teoria de Neely, Adams e Crowe (2001), conforme segue:

a) Aspecto Satisfação dos Stakeholders

Em atenção ao aspecto satisfação dos *stakeholders*, buscou-se conhecer os *stakeholders* relacionados à gestão da conta, classificá-los quanto sua importância, entender suas necessidades junto a organização e obter os indicadores que poderiam mensurar sua satisfação. Dessa forma, foi possível construir o Quadro 1, identificando sete indicadores de satisfação, relacionando-os (ao assinalar com um X) com o(s) respectivo(s) *stakeholder(s)* que se deseja avaliar.

Quadro 1 – Identificação e organização dos indicadores de satisfação dos *stakeholders*

Nº	SIGLA	INDICADOR	STAKEHOLDER			
			S1	S2	S3	S4
	SS	SATISFAÇÃO DOS STAKEHOLDERS				
1	SS-01	Presença de conta vinculada nos contratos de terceirização	X	X		
2	SS-02	Depósitos das retenções no prazo	X	X	X	
3	SS-03	Pagamento do 13º em dia	X	X		X
4	SS-04	Pagamento das férias em dia	X	X		X
5	SS-05	Atendimento aos pedidos de saque no prazo legal	X	X	X	
6	SS-06	Sensação de proteção dos direitos do trabalhador terceirizado	X	X	X	X
7	SS-07	Recebimento correto da rescisão				X
Legendas:						
S1 = Gestor de contratos			S3 = Empresa fornecedora de mão de obra terceirizada			
S2 = Fiscal administrativo de contratos			S4 = Funcionário terceirizado			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

b) Aspecto da Contribuição dos stakeholders

Quanto ao cumprimento do aspecto contribuição dos *stakeholders*, buscou-se conhecer o que a organização espera receber em troca da satisfação dos *stakeholders*, além de obter os indicadores capazes de mensurar essa contribuição. Dessa forma, foi possível construir o Quadro 2, identificando dois indicadores de contribuição, relacionando-os (ao assinalar com um X) com o(s) respectivo(s) *stakeholder(s)* que se almeja analisar.

Quadro 2 – Identificação e organização dos indicadores de contribuição dos *stakeholders*

Nº	SIGLA	INDICADOR	STAKEHOLDER			
			S1	S2	S3	S4
	CS	CONTRIBUIÇÃO DOS STAKEHOLDERS				
8	CS-01	Sensação de maior segurança jurídica	X	X	X	
9	CS-02	Percepção de redução nos ajuizamentos	X	X	X	X
Legendas:						
S1 = Gestor de contratos			S3 = Empresa fornecedora de mão de obra terceirizada			
S2 = Fiscal administrativo de contratos			S4 = Funcionário terceirizado			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

c) Aspecto das Estratégias desenvolvidas

Para cumprimento do aspecto estratégias, buscou-se conhecer quais as estratégias ou ações a UFG põe em prática para satisfazer tanto as necessidades das pessoas e instituições, que são importantes para a gestão da conta vinculada, quanto para a satisfação própria, e como e quem estabelece as metas, objetivos e estratégias. Para este aspecto foram elencados 15 indicadores, relacionando-os (ao marcar com um X) com o(s) respectivo(s) *stakeholder(s)* que se deseja examinar, conforme o Quadro 3.

Quadro 3 – Identificação e organização dos indicadores de estratégias

Nº	SIGLA	INDICADOR	STAKEHOLDER			
			S1	S2	S3	S4
	ES	ESTRATÉGIAS				
10	ES-01	Existência de controle individualizado das verbas devidas para cada funcionário	X	X	X	
11	ES-02	Treinamento adequado para o exercício da função de gestor de contrato	X	X		
12	ES-03	Treinamento adequado para o exercício da função de fiscal administrativo	X	X		
13	ES-04	Necessidade de Setor específico para gestão da Conta Vinculada	X	X	X	
14	ES-05	Conferência mensal dos valores retidos e da documentação para fiscalização do contrato	X	X	X	
15	ES-06	Rapidez de comunicação entre empresa fornecedora de mão de obra e UFG	X	X	X	
16	ES-07	Facilidade de comunicação entre fornecedora de mão de obra e UFG	X	X	X	
17	ES-08	Continuidade de comunicação entre fornecedora de mão de obra e UFG	X	X	X	
18	ES-09	Rapidez de comunicação entre funcionários terceirizados e UFG	X	X		X
19	ES-10	Facilidade de comunicação entre funcionários terceirizados e UFG	X	X		X
20	ES-11	Continuidade de comunicação entre funcionários terceirizados e UFG	X	X		X
21	ES-12	Rapidez de comunicação entre gestores e fiscais administrativos de contrato	X	X		
22	ES-13	Facilidade de comunicação entre gestores e fiscais administrativos de contrato	X	X		
23	ES-14	Continuidade de comunicação entre gestores e fiscais administrativos de contrato	X	X		
24	ES-15	Adequação do manual da conta vinculada, disponibilizado pela SLTI, à realidade da UFG	X	X		
Legendas:						
S1 = Gestor de contratos		S3 = Empresa fornecedora de mão de obra terceirizada				
S2 = Fiscal administrativo de contratos		S4 = Funcionário terceirizado				

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

d) Aspecto dos Processos envolvidos na gestão da conta vinculada

Para composição do aspecto processos, buscou-se identificar e compreender quais processos e procedimentos a UFG dispõe na gestão da conta vinculada para satisfazer tanto suas necessidades quanto as necessidades de seus *stakeholders*. Com base nestas informações foi possível identificar os quatro indicadores que compõem o aspecto processos, relacionando-os (ao marcar com um X) com o(s) respectivo(s) *stakeholder(s)* que se deseja examinar, conforme o Quadro 4.

Quadro 4 – Identificação e organização dos indicadores de processos

Nº	SIGLA	INDICADOR	STAKEHOLDER			
			S1	S2	S3	S4
	PR	PROCESSOS				
25	PR-01	Processos e procedimentos adotados garantem o cálculo correto das retenções mensais	X	X	X	
26	PR-02	Processos e procedimentos garantem o depósito dos valores retidos	X	X	X	
27	PR-03	Processos e procedimentos garantem o saque da conta vinculada dentro do prazo legal	X	X	X	
28	PR-04	Padronização dos Processos e procedimentos de conferência da documentação do fornecedor	X	X		
Legendas:						
S1 = Gestor de contratos			S3 = Empresa fornecedora de mão de obra terceirizada			
S2 = Fiscal administrativo de contratos			S4 = Funcionário terceirizado			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

e) Aspecto Capacidades

Na composição do aspecto capacidades, buscou-se identificar que capacidades, recursos e habilidades a UFG necessita para fazer os processos funcionarem de modo mais eficaz e eficientemente, e se existem controles que garantam que estas habilidades estão sendo desenvolvidas e incorporadas. Foram obtidos dez indicadores para este aspecto, listados e relacionados aos *stakeholders* que avaliam, conforme o Quadro 5.

Quadro 5 – Identificação e organização dos indicadores de capacidades

Nº	SIGLA	INDICADOR	STAKEHOLDER			
			S1	S2	S3	S4
	CA	CAPACIDADES				
29	CA-01	Adequação do perfil dos fiscais administrativos escolhidos pela UFG	X	X	X	X
30	CA-02	Adequação do perfil dos gestores de contrato escolhidos pela UFG	X	X	X	X
31	CA-03	Adequação da infraestrutura disponibilizada	X	X		
32	CA-04	Adequação das plataformas e softwares disponibilizados	X	X		
33	CA-05	Suficiência dos treinamentos e qualificações disponibilizados	X	X		
34	CA-06	Adequação dos treinamentos e qualificações disponibilizados	X	X		
35	CA-07	Incorporação de habilidades	X	X		
36	CA-08	Controles para desenvolvimentos das habilidades	X	X		
37	CA-09	Preocupação com sobrecarga de trabalho	X	X		
38	CA-10	Similaridade dos cargos dos servidores com as funções e responsabilidade atinentes à Conta Vinculada	X	X		
Legendas:						
S1 = Gestor de contratos			S3 = Empresa fornecedora de mão de obra terceirizada			
S2 = Fiscal administrativo de contratos			S4 = Funcionário terceirizado			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Resultados dos Questionários

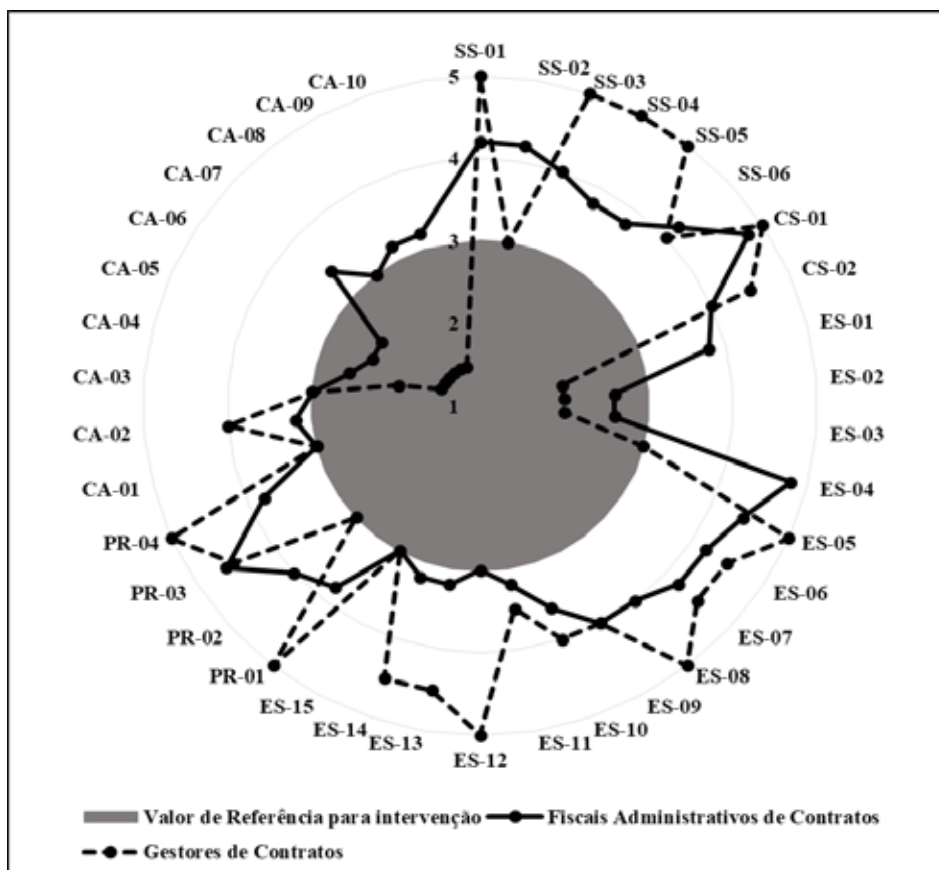
Os questionários foram aplicados entre os dias 23/10/2017 e 23/11/2017, sendo encaminhados via *e-mail* para todos os gestores, fiscais administrativos e empresas fornecedoras de mão de obra terceirizada, obtendo-se respostas de dois gestores, cinco fiscais administrativos e seis empresas.

Quanto aos funcionários terceirizados, os questionários foram aplicados por meio de abordagem direta a 39 destes.

a) Resultado do questionário aplicado em fiscais administrativos e gestores

Ao comparar-se as avaliações realizadas entre gestores e fiscais administrativos, foram identificados os pontos de concordância e discordância quanto aos indicadores que necessitam de intervenção. Por exemplo, a concordância de fiscais e gestores quanto à necessidade de intervenção imediata no indicador ES – 02 (treinamento adequado para o exercício da função de gestor de contrato), cujas avaliações de ambos os *stakeholders* apresentaram médias entre 1 e 3, enquanto as avaliações de fiscais e gestores a respeito do indicador SS-02 (depósitos das retenções no prazo), representaram discordância quanto à necessidade de intervenção imediata, posto que os fiscais avaliaram tal indicador em média fora da necessidade de intervenção (*score* acima de 3), enquanto os gestores avaliaram com média indicativa de intervenção (*scores* entre 1 e 3), como mostra o Gráfico 1.

Gráfico 1 – Avaliação da gestão da conta vinculada na perspectiva dos gestores *versus* fiscais administrativos



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Entre os aspectos da gestão da conta vinculada avaliados por gestores e fiscais administrativos, constatou-se que ambos apontaram a necessidade de intervenção, isto é, avaliaram com médias entre 1 e 3, incluindo 3 os seguintes indicadores:

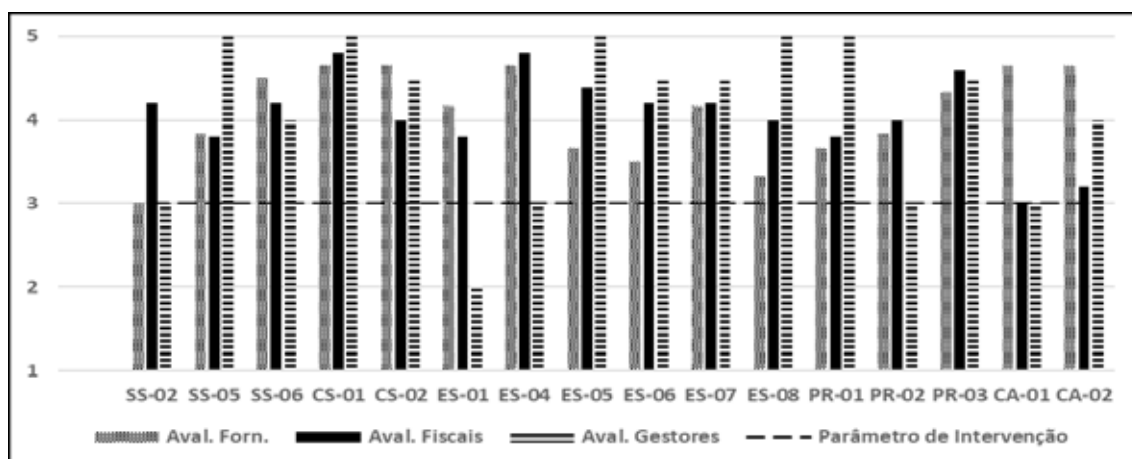
- 1) Aspecto estratégias: ES-02 (treinamento adequado para o exercício da função de gestor de contrato), ES-03 (treinamento adequado para o exercício da função de fiscal administrativo de contrato) e ES-15 (adequação do manual da conta vinculada, disponibilizado pela SLTI à realidade da UFG);
- 2) Aspecto capacidades: CA-01 (adequação do perfil dos fiscais administrativos escolhidos pela UFG), CA-03 (adequação da infraestrutura disponibilizada), CA-04 (adequação das plataformas e *softwares* disponibilizados), CA-05 (suficiência dos treinamentos e qualificações disponibilizados), CA-06 (adequação dos treinamentos e qualificações disponibilizados) e CA-08 (Controles para desenvolvimentos das habilidades).

Os principais conflitos de avaliação apurados entre gestores e fiscais remetem aos seguintes indicadores: SS-02 (depósitos das retenções no prazo) avaliado pelos gestores com média 3 e pelos fiscais com média 4,20; ES-04 (necessidade de setor específico para gestão da conta vinculada) avaliado pelos gestores com média 3 e pelos fiscais com média 4,80; ES-12 (rapidez de comunicação entre gestores e fiscais administrativos de contrato) avaliado pelos gestores com média 5 e pelos fiscais com média 3, e PR-02 (processos e procedimentos garantem o depósito dos valores retidos) avaliado pelos gestores com média 3 e pelos fiscais com média 4.

- b) Resultado do questionário aplicado com empresas fornecedoras de mão de obra terceirizada comparado com o resultado de fiscais e gestores

Para obtenção do Gráfico 2, relacionou-se o resultado obtido dos indicadores comuns à avaliação das empresas de fornecimento de mão de obra terceirizada com as avaliações dos gestores e fiscais administrativos de contrato, como segue.

Gráfico 2 – Avaliação comparada de fiscais administrativos, gestores e empresas quanto à gestão da conta vinculada



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Quanto aos indicadores passíveis de avaliação tanto por fornecedores de mão de obra terceirizada quanto por gestores e fiscais administrativos, cabe expor o seguinte: ainda, porém, que os resultados não tenham indicado unanimidade de intervenção para

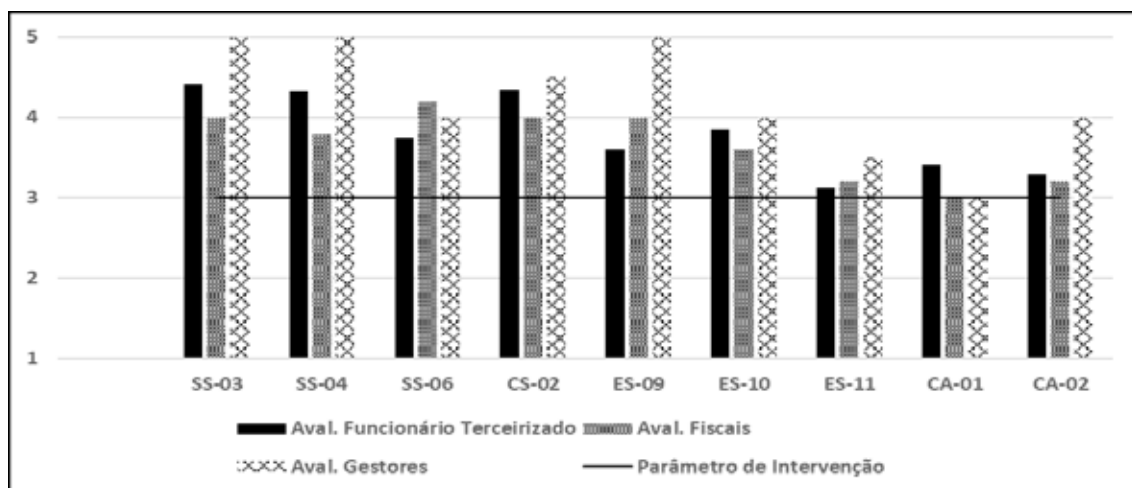
um indicador específico, pela avaliação insatisfatória de pelo menos dois dos *stakeholders*, serão objetos de intervenção os indicadores: SS-02 (depósito das retenções no prazo) avaliados por fornecedores de mão de obra terceirizada, fiscais e gestores com médias de 3, 4,20 e 3, respectivamente, e CA-01 (adequação do perfil dos fiscais administrativos escolhidos pela UFG) avaliados por fornecedores de mão de obra terceirizada, fiscais e gestores com médias de 4,67, 3 e 3, respectivamente.

c) Resultado do questionário aplicado com funcionários terceirizados comparado com o resultado de gestores e fiscais

Constatou-se que na percepção dos funcionários terceirizados não houve nenhum indicador cuja avaliação represente motivação de uma abordagem imediata.

Relacionou-se o resultado obtido dos indicadores comuns à avaliação dos funcionários terceirizados com as avaliações dos gestores e fiscais administrativos de contrato, e obteve-se o Gráfico 3.

Gráfico 3 – Avaliação comparada de fiscais administrativos, gestores e funcionários terceirizados quanto à gestão da conta vinculada



Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Faz-se oportuno esclarecer que, quando analisadas em conjunto, as avaliações realizadas por funcionários terceirizados, gestores e fiscais administrativos apresentaram, para alguns indicadores, resultados comuns muito próximos do indicativo de intervenção (média 3), como: ES-11 (continuidade de comunicação entre funcionários terceirizados e UFG), CA-01 (adequação do perfil dos fiscais administrativos escolhidos pela UFG), CA-02 (adequação do perfil dos gestores de contrato escolhidos pela UFG).

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO IMEDIATA

Diante dos resultados obtidos com o modelo de avaliação da gestão da conta vinculada, produziu-se instrumento de intervenção com ações de correção imediata dos indicadores avaliados em médias 1 (um) a 3 (três), de forma que os indicadores comuns aos *stakeholders* estão identificados com um X, e acrescidos de O caso o *stakeholder* NÃO o tenha avaliado dentro da faixa de intervenção, e, quando não existir qualquer sinalização, seja ela X ou XO, significa que o indicador não foi objeto de avaliação pelo

referido *stakeholder*. Exemplo: O indicador SS-02 apresenta X para os *stakeholders* S1 (gestor de contratos), S2 (fiscal administrativo de contratos) e S3 (empresa fornecedora de mão de obra terceirizada), sinalizando que o indicador foi objeto de avaliação pelos referidos *stakeholders*. No *stakeholder* S3 (empresa fornecedora de mão de obra terceirizada), porém, percebe-se o X acompanhado de O, o que significa que este foi o único que avaliou o indicador fora da faixa de intervenção, NÃO carecendo de medidas corretivas. Em suplemento, percebe-se a ausência de qualquer sinalização, seja ela X ou XO, para o *stakeholder* S4 – (funcionários terceirizados), significando que o indicador SS-02 não foi objeto de avaliação pelo referido *stakeholder*, conforme Quadro 6.

Quadro 6 – Proposta de intervenção imediata

Nº	SIGLA	AÇÃO	S1	S2	S3	S4
2	SS-02	Alertar aos ordenadores de despesas da necessidade e importância da realização dos depósitos no prazo.	X	XO	X	
	ES					
10	ES-01	Obter ou confeccionar software que realize as provisões individualizadas para cada funcionário terceirizado.	X	X	XO	
11	ES-02	Levantar e disponibilizar cursos e treinamentos relacionados à gestão da conta vinculada aos gestores de contrato	X	X		
12	ES-03	Levantar e disponibilizar cursos e treinamentos relacionados à gestão da conta vinculada aos fiscais de contrato	X	X		
13	ES-04	Criar setor específico para a gestão da conta vinculada	X	XO	XO	
21	ES-12	Rapidez de comunicação entre gestores e fiscais administrativos de contrato	XO	X		
24	ES-15	Promover a adequação do manual da conta vinculada, disponibilizado pela SLTI, à realidade da UFG	X	X		
	PR					
26	PR-02	Rever as prioridades de pagamento para garantir o depósito dos valores retidos	X	XO	XO	
	CA					
29	CA-01	Indicar fiscais administrativos com perfil adequado às atribuições e responsabilidades que irão assumir	X	X	XO	XO
31	CA-03	Prover espaço físico adequado para as atividades relacionadas à gestão da conta vinculada	X	X		
32	CA-04	Prover software capaz de fornecer o acompanhamento das rotinas de movimentação da conta vinculada	X	X		
33	CA-05	Elaborar calendário de treinamentos	X	X		
34	CA-06	Prover treinamentos e qualificações adequados à responsabilidade de fiscais e gestores	X	X		
35	CA-07	Promover momentos de interação e compartilhamento de experiência entre fiscais e gestores	X	X		
36	CA-08	Realizar acompanhamento periódico dos indicadores	X	X		
37	CA-09	Preparar e indicar mais servidores para as funções de gestores e fiscais	X	XO		
38	CA-10	Procurar indicar servidores cujas atribuições do cargo sejam similares às responsabilidades para gestores e fiscais	X	XO		
Legendas:						
S1 = Gestor de contratos			S3 = Empresa fornecedora de mão de obra terceirizada			
S2 = Fiscal administrativo de contratos			S4 = Funcionário terceirizado			

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Propôs-se, com este trabalho, um olhar mais amplo, que não privilegie atenção apenas a um dos partícipes do processo de terceirização, mas que entenda a complexidade do processo, na percepção de que uma gestão bem-avaliada deva ocupar-se de todas as relações dela decorrentes, demandando atenção a todos os interesses nela inseridos, numa rede harmoniosa de relacionamentos.

A expectativa desta pesquisa era facilitar o entendimento entre os diversos *stakeholders* inseridos na problemática da gestão da conta vinculada, utilizando-se de estratégias de integração e sugerindo um modelo de avaliação que promovesse a convergência dos diversos interesses no propósito do bem comum.

Desta expectativa surgiu o problema de pesquisa: Como a UFG pode se utilizar da Teoria do *Stakeholder*, combinada com a análise de desempenho *Performance Prism*, para obter um modelo de avaliação da gestão da conta vinculada?

Com base na teoria do *Stakeholder*, especialmente nas contribuições de Freeman (1984) e Clarkson (1995), somadas ao resultado do questionário adaptado de Ribeiro (2014), aplicado junto ao gestor de contratos, foi possível cumprir com o objetivo específico de caracterizar os principais *stakeholders* relacionados à gestão da conta vinculada. Tais contribuições e resultados, reforçados com os estudos de Neely, Adams e Crowe (2001) sobre o *Performance Prism*, possibilitaram o cumprimento do outro objetivo específico e, conseqüentemente, do objetivo geral, quais sejam: aplicar e propor um modelo de avaliação da conta vinculada na UFG inspirado no *Performance Prism* e na Teoria do *Stakeholder*, atento ao alcance dos diversos interesses inseridos na gestão desta conta.

Com a proposição e aplicação do modelo, foram captadas as percepções dos *stakeholders* quanto à gestão da conta vinculada, e, dentre os resultados obtidos, destacam-se os seguintes:

- a) quanto ao aspecto contribuições dos *stakeholders*, as percepções destes mostraram que o resultado da gestão da conta vinculada tem trazido benefícios de sensação de maior segurança jurídica e percepção de redução nos ajuizamentos;
- b) quanto ao aspecto capacidades, obteve-se avaliação baixa para a maioria dos indicadores, principalmente nas percepções de fiscais e gestores de contratos, exprimindo a necessidade de melhorar o perfil dos fiscais administrativos escolhidos, melhorar a estrutura dedicada à gestão e fiscalização dos contratos, ter melhores plataformas e softwares, a necessidade de mais e melhores treinamentos, e a preocupação com o controle e com o desenvolvimento das habilidades necessárias para a execução das funções de fiscais administrativos e gestores de contrato;
- c) quanto ao aspecto satisfação dos *stakeholders*, obteve-se avaliações que indicam que a realização dos depósitos das retenções não tem ocorrido no prazo legal sob a percepção tanto dos gestores, quanto dos fornecedores. O resultado disto poderá ser a indisponibilidade do valor na conta vinculada quando da necessidade de saque para a quitação das verbas trabalhistas a que se destina a tal conta, acarretando em interferência direta na saúde financeira do fornecedor, que tinha como certa a presença destes valores para quitação de suas obrigações junto aos seus funcionários, a possibilidade de cobrança de juros à UFG por atraso no depósito e, por fim, a insatisfa-

ção dos trabalhadores terceirizados pelo não recebimento ou recebimento em atraso de seus direitos, contribuindo, sobremaneira, para a responsabilização subsidiária da união para com tais direitos;

- d) quanto ao aspecto processos, o único indicador que obteve avaliação baixa diz respeito à percepção dos *stakeholders* quanto aos processos e procedimentos necessários para que os valores retidos sejam depositados em conta vinculada no momento em que também é quitada a Nota Fiscal. Isso reafirma o que foi dito anteriormente quanto à não realização do depósito no prazo; e,
- e) quanto ao aspecto estratégias, obteve-se avaliações que indicaram a inexistência de controle individualizado dos direitos dos trabalhadores terceirizados; a necessidade de cursos e treinamentos adequados para cada servidor, seja ele gestor ou fiscal; e a urgência de um manual próprio de operacionalização da conta vinculada, adequado à realidade da UFG.

Por fim, foi elaborado um plano de ação para correção e melhoramento dos indicadores que necessitam de intervenção imediata, ou seja, que tenham sido avaliados pelos *stakeholders* em média de scores dentro do intervalo de 1 a 3, incluindo o 3.

A respeito das limitações deste trabalho, destaca-se que, diante da velocidade de alterações das normatizações que tratam da conta vinculada, foi possível perceber que alguns fiscais não se sentiram à vontade para responder a pesquisa, inclusive desconhecendo atribuições que legalmente seriam suas. Afinal, somente em 2017, com a publicação da IN nº 05, é que houve uma definição clara das responsabilidades e atribuições de fiscais e gestores.

Além de todas as contribuições já mencionadas no início das considerações deste trabalho, entende-se que os procedimentos metodológicos e/ou até mesmo o modelo proposto, possam ser replicados em outras instituições.

Sugere-se, para novas pesquisas, a realização de análises de correlação entre os indicadores elencados nesta investigação, bem como a realização de estudos que testem a correlação entre redução de ajuizamentos decorrentes de demandas de funcionários terceirizados e a instituição da conta vinculada.

REFERÊNCIAS

- ATKINSON, A.; WATERHOUSE, J.; WELLS, R. A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement. *Sloan Management Review*, v. 38, n. 3, p. 25-37, 1997.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. *Instrução Normativa nº 2*, de 30 de abril 2008. Dispõe sobre regras e diretrizes para a contratação de serviços, continuados ou não. Disponível em: <http://www.comprasgovernamentais.gov.br>. Acesso em: 2 jun. 2016.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Acórdão TCU Nº 4720/2009 de 8 setembro de 2009*. Brasília, 2009. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br>. Acesso em: 2 jun. 2016.
- BRASIL. Cartilha sobre conta vinculada. *Ministério do Planejamento, Orçamento e Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação*, novembro 2014. Disponível em: <http://www.comprasgovernamentais.gov.br/arquivos/terceirizacao/cartilha-conta-vinculada.pdf>. Acesso em: 27 maio 2016.
- CERTO, S. C.; PETER, J. P. *Administração estratégica: planejamento e implantação das estratégias*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.
- CLARKSON, M. B. E. A stakeholder framework for analysing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 1, p. 92-117, 1995.
- FALCO, S. E. D. Instrumentos de voice giving na relação entre os cidadãos e a administração pública: a carta dos serviços. *Revista do Serviço Público*, v. 51, n. 3, p. 5-27, jul./set. 2000.

- FERREIRA, K. B.; MACHADO JR., E. V. *Modelo de gestão estratégica e participativa para instituições de Ensino Superior: estudo de caso do Instituto Federal de Goiás*. COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTIÓN UNIVERSITARIA – CIGU, 16., 2016. Arequipa, nov. 2016.
- FREEMAN, R. E. *Strategic management: A stakeholder perspective*. Boston: Pitman, 1984.
- FREEMAN, R. E. et al. *Stakeholder theory: the state of the art*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2010.
- FREEMAN, R. E.; MC VEA, J. *A Stakeholder Approach to Strategic Management*. Darden Graduate School of Business Administration, University of Virginia, Working Paper Nº 1-2; Social Science Research Network Electronic Paper. 2001. p. 32. Available from: http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract_id=263511 a 06/06/17.
- GONÇALVES, R. P. R. E. *Análise de stakeholders de uma instituição de Ensino Superior, o caso do ISEG (Universidade de Lisboa)*. 2013. Dissertação (Mestrado em Gestão e Estratégia Industrial) – Universidade de Lisboa, Lisboa, 2013. p. 44.
- HASNAS, J. Whither Stakeholder Theory? A Guide for the Perplexed Revisited. *J Bus Ethics*, Washington, EUA, v. 112, n. 1, p. 47-57, jan. 2013.
- HOURNEAUX JUNIOR, F. *Relações entre as partes interessadas (stakeholders) e os sistemas de mensuração do desempenho organizacional*. 2010. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, 2010.
- JONES, T. Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 2, p. 404-437, 1995.
- MACHADO JR., V. *Sinergia dos Stakeholders: um framework de gestão e responsabilidade social – estudo de caso em instituição de Ensino Superior brasileira*. 2009, 312f. Tese (Doutorado) – Universidade Metodista de Piracicaba, Santa Bárbara D'Oeste, 2009.
- MAINARDES, W. et al. Categorização por importância dos Stakeholders das Universidades. *Revista Ibero Americana de Estratégia – RIAE*, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 4-43, set./dez. 2010. ISSN 2176-0756.
- MENDES, L. A. L. *Performance Prism: um modelo para gerenciar o sucesso dos negócios*. Disponível em: <http://www.fdc.org.br/hotsites/mail/PERFORMANCEPRISMPM.pdf>, 2017. Acesso em: 15 fev. 2017.
- MENDONÇA, A. F. D.; ROCHA, C. R. R.; NUNES, H. P. *Trabalhos acadêmicos: planejamento, execução e avaliação*. Goiânia: Faculdades Alves Faria, 2008.
- NEELY, A.; ADAMS, C. Managing with measures: The stakeholder Perspective. *Control*, p. 29-31, set. 2002.
- NEELY, A.; ADAMS, C.; CROWE, P. The performance prism in practice. *Measuring Business Excellence*, v. 5, n. 2, p. 6-13, 2001.
- NEELY, A.; KENNERLEY, M.; ADAMS, C. Performance measurement frameworks: a review. In: NEELY, A. *Business performance measurement: Unifying theory and integrating practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2007.
- PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <http://www.feevale.br/editora>. Acesso em: 30 jul. 2017.
- RIBEIRO, Hewdy Lobo. *Gestão estratégica de desempenho na perspectiva dos stakeholders: um estudo de caso no Hospital Lacan*. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) – Unip, São Paulo, 2014.
- YIN, R.K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Facilitação de Valor, Valor de Uso e Satisfação de Clientes como Determinantes da Intenção de Recompra no Contexto de uma Instituição de Ensino Superior

<http://dx.doi.org/10.21527/2237-6453.2019.49.367-385>

Recebido em: 21/12/2018

Aceito em: 11/6/2019

Gabriel Sperandio Milan¹, Lidiane Campos da Cunha², Luciene Eberle³,
Deonir De Toni⁴, Pelayo Munhoz Olea⁵

RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi o de desenvolver, testar e validar um Modelo Teórico que contemplasse os construtos determinantes da Intenção de Recompra. O estudo foi desenvolvido no contexto de uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada na Serra Gaúcha. Aplicou-se um estudo quantitativo, por meio de uma pesquisa do tipo *survey* com 316 alunos. A análise dos dados foi realizada por intermédio da técnica da Modelagem de Equações Estruturais. Os resultados evidenciaram que a Facilitação de Valor influencia positivamente o Valor de Uso e a Satisfação de Clientes, que o Valor de Uso influencia positivamente a Satisfação de Clientes e a Intenção de Recompra e a Satisfação de Clientes influencia positivamente a Intenção de Recompra. Além disso, foi evidenciado o efeito da moderação do tempo de curso do aluno na relação entre o Valor de Uso e a Intenção de Recompra, contribuindo para a literatura existente em um contexto educacional.

Palavras-chave: Facilitação de valor. Valor de uso. Satisfação de clientes. Intenção de recompra. Serviços educacionais.

VALUE FACILITATION, VALUE IN USE AND CUSTOMER SATISFACTION AS DETERMINANTS OF THE REPURCHASE INTENTION IN THE CONTEXT A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

ABSTRACT

The goal of this research was to develop, test and validate a Theoretical Model that contemplated the constructs that are determinant for the Repurchase Intent. The study was developed in the context of a Higher Education Institution (HEI) located in Serra Gaúcha, Rio Grande do Sul, Brazil. A quantitative study was applied through a survey in which 316 students participated. Data analysis was performed using the Structural Equation Modeling technique. The results showed that the Value Facilitation positively influences the Value in Use and Customer Satisfaction, and that the Value in Use positively influences the Customer Satisfaction, as well as the Repurchase Intention. In addition, one can definitely say Customer Satisfaction positively influences the Repurchase Intention. Moreover, the effect of the student's course time moderation in the relationship between the Value in Use and the Repurchase Intention was evidenced, contributing to the existing literature in a educational context.

Keywords: Value facilitation. Value in use. Customer satisfaction. Repurchase intention. Educational services.

¹ Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professor da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos). gabmilan@terra.com.br

² Mestre em Administração pela Universidade de Caxias do Sul (UCS). Diretora de Marketing do ON.LAB Estúdio Digital Ltda. lidi_compass@hotmail.com

³ Doutora em Administração pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Professora da Universidade de Caxias do Sul (UCS). leberle@ucs.br

⁴ Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professor da Universidade de Caxias do Sul (UCS). deonirdt@terra.com.br

⁵ Doutor em Administração e Direção de Empresas pela *Universitat Politècnica de Catalunya* (Espanha). Professor da Universidade de Caxias do Sul (UCS). pmolea@ucs.br

A intenção de recompra vem ganhando cada vez mais importância para os executivos ou gestores de marketing, que passaram a compreender os impactos das intenções de recompra dos clientes e/ou consumidores em razão das suas implicações econômico-financeiras para as empresas (KEININGHAM *et al.*, 2015; LEONARD; COMM, 2018), como também deve ser uma preocupação de gestores do setor da educação. Em convergência a isso, Le e Supphellen (2017) afirmam que a lucratividade e a rentabilidade dos investimentos realizados pelas empresas podem aumentar substancialmente quando os clientes decidem usar o mesmo fornecedor ou provedor de serviços várias vezes, de forma recorrente, em uma perspectiva de longo prazo. Em contrapartida, se os clientes decidirem mudar de fornecedor ou provedor de serviços, haverá perda de receitas futuras e as empresas incidirão em custos adicionais associados à aquisição de novos clientes.

Neste horizonte, Wu, Yeh e Hsiao (2011) definiram a intenção de recompra como uma tendência do cliente em comprar a mesma marca ou produto e/ou serviços no futuro e se opor à mudança para outras marcas alternativas existentes no mercado. Da mesma forma, com base em um estudo desenvolvido por Jackson (1985), a intenção de recompra foi vista como sendo as intenções comportamentais do cliente ou consumidor, medindo a tendência do mesmo em continuar, aumentar ou diminuir a frequência do engajamento em relação a um produto e/ou serviço de uma determinada empresa. Sendo assim, para obter as medidas de intenções de recompra, as pesquisas com compradores atuais são usualmente utilizadas para estimar sua tendência de compra do mesmo produto e/ou serviço com a mesma marca ou empresa.

Alguns autores apresentam a pesquisa sobre as relações entre os construtos determinantes da intenção de recompra como um desafio (TSAI; HUANG, 2007; HAN; RYU, 2012). Nesta direção, os gestores precisam entender a criação de valor para seus clientes de forma mais eficientemente, e fornecer recursos e processos que estimulem os clientes a se integrarem com o provedor de serviços e cocriarem valor, e isso pode ser chamado de facilitação de valor (GRÖNROOS; RAVALD, 2009).

A facilitação de valor é decorrente das interações indiretas entre clientes e provedores de serviços. No processo de facilitação de valor, o prestador de serviços disponibiliza recursos que serão utilizados pelos clientes em seus processos de criação de valor de forma autônoma (GRÖNROOS, 2008; GRÖNROOS; VOIMA, 2013). Da perspectiva do usuário do serviço, o processo de entrega do mesmo envolve, portanto, a facilitação de valor, ou seja, a facilitação das atividades do cliente para criação de valor de uso do serviço (GRÖNROOS, 2008).

Conforme Helkkula, Kelleher e Pihlström (2012) e Voima, Heinonen e Strandvik (2011), quando a criação de valor se refere à criação de valor de uso pelo cliente, o cliente é um criador de valor. Desta forma, a criação de valor modifica-se de um processo provedor, abrangente, para um processo orientado pelo cliente. O valor é criado nas experiências acumuladas pelo usuário de um serviço, por exemplo, sejam elas experiências individuais ou coletivas, com recursos, processos e/ou resultados e contextos acumulados de experiências passadas, atuais e previstas ou projetadas no futuro na vida do cliente. O *locus* da criação de valor são as atividades, as práticas e as experiências físicas, mentais ou ligadas à posse de algo do cliente em múltiplos contextos individuais

e sociais. Assim sendo, o valor é realizado por meio da posse, uso ou estado mental dos clientes em relação às suas experiências de compra e/ou de uso ou consumo (GRÖNROOS; RAVALD, 2009; HEINONEN *et al.*, 2010).

Entre a Instituição de Ensino Superior (IES) e os alunos existe uma relação de troca. Esta relação é baseada no ato de obter um serviço ou benefícios desejados de alguém, neste caso, um provedor de serviços educacionais, oferecendo algo em contrapartida. O processo educacional pode não se enquadrar totalmente em uma simples relação de troca. Ele se constitui mais em uma relação pedagógica proposta por uma IES, a serviço do aluno, que vai além de uma mera venda de um serviço qualquer (MARTINS; TEIXEIRA; SILVA, 2009).

A empresa, no caso a IES, é fundamentalmente um facilitador de valor, enquanto o cliente (o aluno) cria valor (GRÖNROOS, 2011). Neste sentido, o cliente pode ser considerado um cocriador de valor por meio da experiência de uso dos serviços prestados pelo provedor de serviços (HEKKULA; KELLEHER; PIHLSTRÖM, 2012). Assim sendo, o valor emerge não apenas como valor potencial, mas como valor de uso (GRÖNROOS; HELLE, 2010), reforçando as interações e o relacionamento entre os clientes e o provedor de serviços (VOIMA; HEINONEN; STRANDVIK, 2011; GRÖNROOS; VOIMA, 2013).

Para que o cliente perceba a necessidade de recompra de um produto e/ou de um serviço, é preciso que este cliente se encontre satisfeito com tal fornecedor ou provedor de serviços, de forma que o mesmo perceba valor pelo serviço prestado (LEONARD; COMM, 2018). Pesquisas indicaram achados prévios de que a intenção de recompra é uma força valiosa no desenvolvimento da rentabilidade das empresas e de sua sustentabilidade futura (HENNIG-THURAU; KLEE, 1997; HELLIER *et al.*, 2003; WHITE; YU, 2005; KEININGHAM *et al.*, 2015; LE; SUPPELLEN, 2017, dentre outros).

Sendo assim, o objetivo geral desta pesquisa, portanto, foi de desenvolver, testar e analisar um Modelo Teórico que contemplasse os construtos determinantes da Intenção de Recompra. Para tanto, foram selecionados os construtos Facilitação de Valor, Valor de Uso e Satisfação de Clientes como determinantes da Intenção de Recompra. A escolha dos construtos do Modelo Teórico testado, o qual é apresentado a seguir, portanto, forneceu uma estrutura nomológica de alguns dos possíveis formadores da continuidade dos relacionamentos em um ambiente de serviços por meio da intenção de recompra. Cabe salientar que o estudo foi desenvolvido no contexto de uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada na cidade de Caxias do Sul (RS).

MODELO TEÓRICO E HIPÓTESES DE PESQUISA

Segundo Lush e Webster (2011), a capacidade de fornecer o valor prometido depende da escolha cuidadosa de clientes potenciais apropriados, ou seja, aqueles com necessidades e preferências que são entendidas como uma boa contrapartida para os recursos e a eficácia da empresa. O desenvolvimento da estratégia, então, é fundamentalmente um processo de adequação das competências e capacidades da empresa, as quais devem ser congruentes com as necessidades e preferências dos clientes, identificando as demandas latentes dos mesmos, relativamente pouco atendidas pelas propostas de valor dos concorrentes.

A facilitação de valor pode ser definida como as ações exercidas por uma empresa que levam ou possibilitam a criação de valor para o cliente (GRÖNROOS, 2011). Os provedores de serviço, por meio de recursos que devem ser utilizados de forma autônoma pelo cliente, formulam uma base para proporcionar a criação de valor, ou seja, a facilitação de valor é resultado de interações indiretas entre o provedor de serviços e o cliente (GRÖNROOS, 2008; GRÖNROOS; VOIMA, 2013), no caso desta pesquisa, do aluno.

Os clientes são, por definição, criadores de valor, mas as oportunidades de se envolver com os processos de uso dos serviços por parte dos clientes, fazem com que seja possível para as empresas serem parte da criação de valor para os clientes. Sendo assim, passam a ser facilitadoras de valor e também podem se tornar cocriadoras de valor para os clientes. Isso, no entanto, exige que as interações diretas com os clientes existam ou possam ser desenvolvidas e sejam utilizadas com sucesso pelo provedor de serviços. Deste modo, o papel básico das empresas na criação de valor pode ser definido como essencialmente um facilitador de valor. É importante entender que a facilitação de valor não é a criação de valor, mas, na verdade, é parte do processo que leva o valor para os clientes. Ele não torna a empresa automaticamente uma cocriadora de valor (GRÖNROOS, 2011).

Neste sentido, Strandvik, Holmlund e Edvardsson (2012) complementam tal linha de raciocínio, afirmando que os clientes não avaliam os vendedores (empresas) e os produtos e/ou serviços individualmente, mas consideram o quão bem eles se encaixam nos produtos e/ou serviços atuais (ou entregues) ou futuros, e o que tal correspondência implicaria. Ou seja, os clientes também avaliam como um provedor de serviços, por exemplo, se envolve, interage e facilita a criação, a entrega e a utilização de valor por meio dos serviços prestados. As inter-relações entre produtos e serviços, portanto, fazem parte da lógica que os clientes adotam, afetando sua percepção do valor de uso. Deste modo, pode ser apresentada a primeira hipótese de pesquisa:

H1: A facilitação de valor influencia significativa e positivamente o valor de uso dos serviços por parte dos alunos da IES.

Na perspectiva do provedor de serviços, ao fornecer valor potencial de uso a empresa pode ser caracterizada como um facilitador de valor (GRÖNROOS; VOIMA, 2013). Para tanto, a empresa é responsável pelo processo produtivo que envolve, principalmente, a geração de valor potencial – ou facilitação de valor – na qual os recursos para uso do cliente são desenvolvidos, projetados, fabricados e entregues sem qualquer interação direta com os clientes (GRÖNROOS, 2008, 2011).

A satisfação geral, então, pode ser definida como a percepção do cliente com relação ao cumprimento de um serviço de forma prazerosa, ou seja, a percepção do desempenho de um produto e/ou serviço em relação às expectativas do cliente, a qual pode ser compreendida tanto do ponto de vista econômico quanto psicológico (OLIVER, 2010; SCHIFFMAN; KANUK; HANSEN, 2011; BECKER; BRADLEY; ZANTOW, 2012). Sendo assim, os clientes ficarão satisfeitos se o desempenho de um produto ou serviço atender às suas expectativas (BOWDEN; DAGGER, 2011).

Neste contexto, Oliver (2010) afirma que as intenções comportamentais estão relacionadas com a atitude dos clientes em serem favoráveis ou desfavoráveis a um produto ou serviço, com base em sua experiência anterior. Segundo Schwager (2007), a

satisfação do cliente depende das suas experiências, provenientes do consumo ou da utilização de um produto ou de um serviço, com base nas expectativas e percepções de cada indivíduo. Em razão do efeito potencial da satisfação do cliente sobre os lucros e sobre um possível comportamento de compra repetida (recompra), ao longo do tempo o objetivo final de cada empresa passa a ser se concentrar em facilitar a disponibilização de valor ao cliente, estimulando uma interação efetiva entre as partes, no sentido de satisfazê-los plenamente (JANI; HAN, 2011; SLÄTTEN; KROGH; CONNOLLEY, 2011). Assim sendo, foi formulada a segunda hipótese de pesquisa:

H2: A facilitação de valor influencia positiva e significativamente a satisfação de clientes (alunos).

A satisfação do cliente ganhou grande atenção no marketing, bem como na área do marketing de serviços, uma vez que está relacionada aos fenômenos pós-compra dos consumidores ou usuários dos serviços (WONG, 2017). Em referência a inúmeros estudos e evidências empíricas, a satisfação do cliente foi evidenciada como um preditor direto e positivo de intenções comportamentais, incluindo o comportamento de recompra (HAN; RYU, 2012; KIM; NG; KIM, 2009; OLIVER, 2010; RYU; HAN, 2011).

Quando o cliente utiliza um produto e/ou um serviço de um determinado fornecedor ou provedor de serviços, ele estará habilitado a reavaliar suas expectativas, considerando sua percepção de valor de uso deste produto e /ou serviço (LIAO; PALVIA; LIN, 2010). Seguindo esta linha de raciocínio, Lin e Lekhawipat (2014) comentam que, quanto mais elevado for o valor de uso percebido por parte do cliente, maiores são os níveis de satisfação ou sentimento positivo em relação ao produto e/ou serviço utilizado ou, ainda, em relação ao provedor de serviços. É possível salientar, portanto, que a satisfação do cliente se constrói sobre as experiências de uso do mesmo, destacando a importância do valor de uso dos serviços prestados sobre a satisfação dos clientes. Com base nestes argumentos, é apresentada a terceira hipótese de pesquisa:

H3: O valor de uso dos serviços influencia positiva e significativamente a satisfação de clientes (alunos).

A percepção de criação de valor de uso por parte do cliente, estimulada por meio da proposição e da facilitação de valor, ocorre após a experiência de serviço vivenciada, posto que algumas pesquisas sugerem que experiências anteriores de uso, ou de valor de uso, positivas, são a base para a repetição destas experiências no futuro com determinado provedor de serviços. Sendo assim, podem ser estabelecidos critérios racionais para as decisões de recompra do serviço, fazendo com que as experiências passadas de facilitação de valor moldem as expectativas futuras de criação de valor de uso, ou a percepção relativa à proposição de valor de um determinado provedor de serviços ao longo do tempo (KLEINALTENKAMP, 2015).

É oportuno destacar que Awi e Chaipoopirutana (2014) definiram a intenção de recompra como a probabilidade de comprar ou usar um produto e/ou serviço, disponibilizado por uma determinada empresa, novamente no futuro. Da mesma forma, a intenção de recompra foi apresentada como a resposta decisiva gerada por um cliente após realizar a avaliação geral do produto e/ou serviço, levando em conta as suas intenções futuras de voltar a negociar com uma mesma empresa (CHEN, 2011). Ainda,

a intenção de recompra pode ser definida como o julgamento de um indivíduo sobre a compra repetida de um serviço e a decisão de se envolver em atividades futuras com um provedor de serviços (SRIVASTAVA; SHARMA, 2013).

Verifica-se, também, que após as experiências de uso de um produto e/ou serviço, as expectativas dos clientes serão ajustadas conforme a percepção de valor de uso do cliente em relação a tal produto e/ou serviço, levando a um aumento da sensibilidade ao produto e/ou serviço utilizado por parte do cliente (LIAO; PALVIA; LIN, 2010). Neste contexto, pode-se afirmar que, se o desempenho do produto e/ou serviço utilizado pelo cliente for maior do que as expectativas iniciais, o cliente, portanto, ficará satisfeito e, provavelmente, a possibilidade de recompra será elevada (LIN; LEKHAWIPAT, 2014). Este tipo de comportamento estará fortemente baseado em sua percepção acerca do provedor de serviços e, principalmente, em sua percepção de valor de uso em relação ao serviço em questão. Desta forma, foi formulada a quarta hipótese de pesquisa:

H4: O valor de uso dos serviços influencia positiva e significativamente a intenção de recompra (de outros cursos na IES).

Conforme D'Ambra, Amenta e Lucadamo (2018), a satisfação é resultado da identificação das necessidades e desejos dos clientes, e este objetivo pode ser alcançado por meio de um relacionamento estreito e participativo entre os clientes (ou consumidores) e o provedor de serviços (ou fornecedor). Neste contexto, o relacionamento com um cliente satisfeito pode proporcionar às empresas a oportunidade de se antecipar às necessidades dos clientes e de fazer novos negócios com os mesmos ao longo do tempo. Se, portanto, o cliente ou consumidor estiver satisfeito com um produto e/ou um serviço entregue, há um aumento da probabilidade de recompra com o mesmo fornecedor ou provedor de serviços (OLIVEIRA; LEÃO; COSTA, 2016).

Os estudos mostram que quando os clientes estão satisfeitos com um produto e/ou serviço e confiam no fornecedor ou no provedor de serviços, devido a perceber uma alta qualidade das ofertas desta empresa, os clientes serão mais propensos a continuar a se envolver com um comportamento de repetição de compra com esta mesma empresa após sua compra real, ainda mais se a experiência tiver sido positiva e tenha se sentido plenamente satisfeito com o produto e/ou serviço recebido (DE WULF; ODEKERKEN-SCHRÖDER; IACOBUCCI, 2001). Para Reisinger (2009), resultados agradáveis, ou satisfatórios, portanto, afetam positivamente a intenção do comportamento de recompra. Como resultado disso, para motivar a recompra de clientes as empresas têm de gerar percepções positivas acerca de seus produtos e/ou serviços, e do atendimento ao cliente como um todo, com o intuito de aumentar a sua satisfação, o que poderá levar às intenções comportamentais de compra repetida ao longo do tempo, potencializando os resultados mercadológicos e econômico-financeiros (REICHHELD; SASSER JR., 1990; LEONARD; COMM, 2018).

Como a intenção de recompra está associada ao julgamento e à predisposição do indivíduo sobre a eventual compra de um serviço, prestado por uma mesma empresa, em um momento futuro, o mesmo leva em conta a sua situação atual e circunstâncias prováveis que poderão vir a ocorrer (HELLIER *et al.*, 2003). Da mesma maneira, a intenção de recompra se refere às respostas decisivas possivelmente geradas a partir de um cliente com base em um processo de avaliação global individual do produto e/ou

serviço que afeta as suas intenções futuras (CHEN, 2011). O resultado da avaliação do cliente, gerado a partir de suas experiências anteriores com certa empresa, consequentemente relaciona-se crucialmente com as suas intenções de recompra e de recomendação a terceiros (HAN; KIM, 2009). Por conseguinte, é possível apresentar a quinta hipótese de pesquisa:

H5: A satisfação de clientes (alunos) influencia positiva e significativamente a intenção de recompra (de outros cursos na IES).

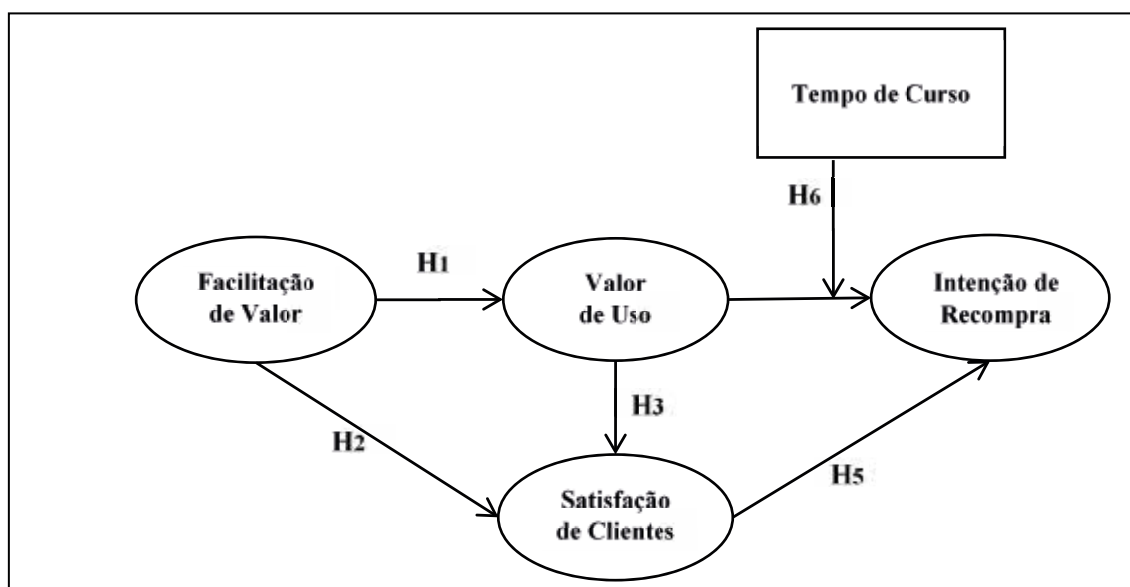
É importante ressaltar também que, ao longo do tempo, a colaboração e a interatividade entre a instituição educacional (provedor de serviços) e o aluno (cliente) faz com que a criação de valor ganhe forma, pois o valor pode ser situado em aspectos de tempo e espaço. O aspecto temporal é fundamentalmente importante, posto que o relacionamento pode obter a densidade desejada por meio da repetição do contato com o mesmo provedor de serviços, especificamente no contexto educacional (BRAMBILLA; DAMACENA, 2012), valorizando a experiência do aluno com a IES ao longo do tempo (KNOX; LINDSAY; KOLB, 1996).

Por esta razão, a variável tempo de curso dos usuários dos serviços (os alunos) foi testada como moderadora na relação entre o Valor de Uso e a Intenção de Recompra dos serviços educacionais, que fazem parte do contexto desta pesquisa. Assim sendo, em relação ao efeito moderador, foi estabelecida a sexta hipótese de pesquisa:

H6: O tempo de curso dos usuários dos serviços (alunos) modera positivamente a relação entre o valor de uso e a intenção de recompra (de outros cursos na IES).

Com o intuito de facilitar a compreensão em torno do Modelo Teórico proposto e suas respectivas hipóteses de pesquisa, segue a Figura 1.

Figura 1 – Modelo Teórico proposto e hipóteses de pesquisa



Fonte: Elaborada pelos autores.

MÉTODO DE PESQUISA

O estudo realizado compreendeu uma pesquisa de natureza quantitativa, de caráter descritivo (HAIR JR. *et al.*, 2009). Assim sendo, a pesquisa foi realizada por meio do método *survey*, mediante um levantamento de dados com corte transversal, para investigar os construtos sob análise e as respectivas relações entre eles (FOWLER JR., 2009; MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012; FINK, 2013). Além disso, para avaliar as relações do Modelo Teórico proposto, serão seguidas as indicações de Hair Jr. *et al.* (2009), Kline (2011) e Byrne (2016), em relação à aplicação da Modelagem de Equações Estruturais (MEE) ou, como originalmente conhecida, *Structural Equation Modeling* (SEM), como técnica mais adequada para o estudo em questão no que diz respeito à análise dos dados.

Para mensurar os construtos mediante as escalas a serem utilizadas, foi empregada uma escala do tipo Likert de sete pontos. Os extremos desta escala variam de “1. Discordo Totalmente” a “7. Concordo Totalmente” (BEARDEN; NETEMEYER; HAWS, 2011). É oportuno comentar que esta escolha é justificada por Larentis e Giacomello (2012), que evidenciaram que as escalas do tipo Likert de sete pontos são mais usadas em pesquisas na área de marketing. Em relação à operacionalização dos construtos investigados, as escalas empregadas são apresentadas na Figura 2, bem como na Anexo A, ao final do texto.

Figura 2 – Operacionalização dos construtos

Construtos	Rótulos	Número Itens de Escala	Autores
Facilitação de Valor	FAC_VL 1 a 4	6	Dal Bó, Milan e De Toni (2018), com base em Zhu, Wymer Jr. e Chen (2002)
Valor de Uso	VL_USO_1 a 4	5	Dal Bó, Milan e De Toni (2018), com base em Wang <i>et al.</i> (2004)
Satisfação de Clientes	SAT_CL_1 a 4	4	Chan, Yin e Lam (2010), com base em Lam <i>et al.</i> (2004) e Oliver e Swan (1989)
Intenção de Recompra	INT_REC_1 a 3	3	Milan <i>et al.</i> (2017), com base em Jones <i>et al.</i> (2007) e Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996)

Fonte: Elaborada pelos autores.

Para validação do questionário, foram seguidos os pressupostos de Hair Jr. *et al.* (2009), os quais sugerem que o questionário de pesquisa seja submetido à avaliação de alguns peritos ou especialistas na área, objetivando validar se a escolha das escalas e dos respectivos indicadores utilizados estão adequados aos construtos abordados no estudo. Assim sendo, o instrumento de coleta de dados foi submetido a três *experts* da área, pesquisadores na área de marketing, validando, também, a estrutura e a linguagem do questionário aplicado.

O passo seguinte foi a aplicação do pré-teste com estudantes da Universidade investigada, sendo eles alunos do Bacharelado em Administração. O questionário, contendo 29 questões, foi aplicado com um pequeno grupo de 20 respondentes. Dentre alguns ajustes de digitação e ortografia, foi identificada uma dificuldade de compreensão e interpretação da palavra “privacidade” na questão número 10, a qual foi alterada visando a um melhor resultado na aplicação do instrumento. Além disso, foi constatado

que o tempo necessário para o preenchimento do questionário variou entre oito e dez minutos. Vale ressaltar que estes questionários (casos) não foram incorporados à amostra final da pesquisa.

População-alvo e Definição da Amostra

A realização da coleta de dados ocorreu no mês de outubro de 2017, obtendo 336 casos válidos. Para a realização da coleta junto aos alunos das turmas do curso de Bacharelado em Administração da IES, foram estabelecidos critérios, sendo eles: o número mínimo de 250 questionários válidos, a coleta de dados foi realizada por conveniência nas turmas, por meio de permissão dos professores ministrantes das disciplinas e, por fim, foi solicitado que somente alunos do curso de Bacharelado em Administração participassem da pesquisa.

O processo de aplicação também contou com uma apresentação inicial da pesquisa, dos objetivos e forma de preenchimento, realizada pelo pesquisador. Após uma breve explicação, os questionários foram entregues e preenchidos, por meio de autopreenchimento, pelos alunos (MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012). Os questionários foram inspecionados individualmente antes de serem incluídos – digitados – no banco de dados. Em seguida, os mesmos foram tabulados no *software Microsoft® Office Excel® 2010* para estruturar o banco de dados, o qual passou por uma revisão antes da preparação e das análises a serem operacionalizadas, conforme indicado pela literatura (HAIR JR. *et al.*, 2009; MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012; BLAIR; BLAIR, 2015).

Procedimentos de Análise dos Dados

A análise dos dados foi realizada por meio de estatística multivariada de dados, utilizando-se a técnica de MEE, a qual representa uma extensão de diversas técnicas e procedimentos multivariados (KLINE, 2011; AFIFI; MAY; CLARK, 2012). Considerando os recursos tecnológicos, foram utilizados três *softwares* para as análises estatísticas: o *Microsoft Office Excel® 2010*, para tabulação dos dados, o *IBM® SPSS® Statistics 22*, para as análises estatísticas iniciais, e o *AMOS™ 20*, para a MEE.

O tratamento e a preparação dos dados coletados é uma etapa essencial, por proporcionar a possibilidade de identificar aspectos que podem comprometer a qualidade das análises (HAIR JR. *et al.*, 2009). Duas categorias de análise de dados brutos, portanto, foram realizadas antes da aplicação do método MEE (HAIR JR. *et al.*, 2009); são elas: (i) dados perdidos, valores omissos ou não respostas (*missing values*) e observações atípicas (*outliers*) (DAVEY; SAVLA, 2010; FIELD, 2013); e (ii) análises relacionadas à distribuição dos dados e ao relacionamento entre as variáveis latentes ou construtos (verificação de normalidade, linearidade, multicolinearidade e homocedasticidade) (HAIR JR. *et al.*, 2009; MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012; BYRNE, 2016).

Assim sendo, o procedimento *listwise deletion* foi utilizado na pesquisa, eliminando 14 casos, dos 336 casos inicialmente coletados, em razão dos *missings*, restando 322 casos válidos. Nos casos de não respostas (*missings*), inferiores a 10%, foi realizado o procedimento de média das médias, tornando 30 casos válidos.

Dando continuidade à averiguação da amostra, verificaram-se os *outliers* (observações atípicas) que representam casos com escores divergentes ante o restante da amostra (KLINE, 2011). Para isso, foram analisados os *outliers* univariados (com base no *Z scores*, superior a $|3|$) e, multivariados, medindo as distâncias de Mahalanobis (D^2) (MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012), considerando valores superiores a 3 ou 4, com significância de $p < 0,005$ e grau de liberdade ($gl = 28$). Por conseguinte, foram analisados tanto os *outliers* uni quanto os multivariados, os quais resultaram na exclusão de 6 casos. Com a exclusão de *missings* (14 casos) e de *outliers* (6 casos), a amostra inicial de 336 casos resultou em uma amostra final de 316 casos válidos.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Validade Individual dos Construtos

Seguindo a recomendação da literatura (HAIR JR. *et al.*, 2009; KLINE, 2011; BYRNE, 2016), a próxima etapa foi a validação individual dos construtos. Assim, foram avaliadas a unidimensionalidade, a confiabilidade, a validade convergente e a validade discriminante.

Ao realizar a Análise Fatorial Exploratória (AFE), optou-se pelo método de componentes principais por meio da rotação ortogonal Varimax para cada construto, utilizando-se da maximização quadrática das variâncias das cargas dos fatores (JOHNSON; WICKERN, 2007; AFIFI; MAY; CLARK, 2012; GORSUCH, 2015), por meio do teste de Esfericidade de Bartlett, o qual mostrou que as correlações se mostraram significantes ao nível 0,000; enquanto o teste de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) apresentou valor de 0,941, posto que os valores de ambos os testes se mostraram adequados segundo a literatura (MULAİK, 2010; MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012; GORSUCH, 2015). Também foi verificada a confiabilidade pelo índice Alpha de Cronbach, cujo parâmetro define como aceitáveis valores superiores a 0,7 (HAIR JR. *et al.*, 2009; MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012).

A validade convergente avalia a extensão na qual os indicadores de um construto convergem ou compartilham variância (HAIR JR. *et al.*, 2009). Para aplicação da validade convergente, verifica-se a confiabilidade composta e a variância extraída de cada construto presente no modelo testado, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 – Alpha de Cronbach, confiabilidade composta e variância extraída

Construtos	Alpha de Cronbach	Confiabilidade Composta	Variâncias Extraída
Facilitação de Valor	0,881	0,933	0,700
Valor de Uso	0,860	0,928	0,725
Satisfação de Clientes	0,933	0,967	0,879
Intenção de Recompra	0,860	0,956	0,824

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

De acordo com os dados obtidos, apresentados na Tabela 1, os valores da confiabilidade composta apresentaram índices que variaram entre 0,928 e 0,967, indicando valores superiores aos valores mínimos recomendados pela literatura (JOHNSON; WI-

CKERN, 2007; MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012). No que se refere à variância extraída dos construtos, os índices variaram de 0,700 a 0,879, sendo estes valores aceitáveis pela literatura (HAIR JR. *et al.*, 2009; MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012).

Já a validade discriminante explica o quanto os construtos estão correlacionados, bem como o quanto diferem entre si (MALHOTRA; BIRKS; WILLS, 2012). O método utilizado para verificar a validade discriminante foi o indicado por Fornell e Larcker (1981) (vide Tabela 2).

Tabela 2 – Validade discriminante

Construtos	Facilitação de Valor	Valor de Uso	Satisfação de Clientes	Intenção de Recompra
Facilitação de Valor	0,700			
Valor de Uso	0,448	0,725		
Satisfação de Clientes	0,416	0,806*	0,879	
Intenção de Recompra	0,274	0,555	0,578	0,803

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: (*) Altamente correlacionados.

A variância extraída apresentou valores superiores aos valores de variância compartilhada com os demais construtos, garantindo a validade discriminante destes com uma única exceção. Conforme os dados apresentados na Tabela 2, o construto Valor de Uso apresentou variância extraída (0,725) menor que a variância compartilhada com o construto Satisfação de Clientes (0,806), o que poderia indicar redundância entre estes dois construtos por estarem altamente correlacionados.

Em relação à validade discriminante, quando esta não é satisfatória, recomenda-se que o teste de Bagozzi e Philips (1982) seja realizado, o qual leva a duas análises: (i) teste do modelo livre com parâmetros não fixados para obtenção do χ^2 (qui-quadrado); e (ii) teste do modelo fixo com o caminho e os construtos fixados em 1. Como resultado desejado, deve-se verificar a diferença significativa do teste do χ^2 para a relação entre os construtos testados, posto que os resultados foram satisfatórios, os quais são apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 – Teste de Bagozzi e Philips

PAR		Constrained (=1)	gl	Notconstrained	gl	Diferença* do Qui-Quadrado	Sig
Construto A	Construto B	Qui-Quadrado		Qui-Quadrado			
Satisfação de Clientes	Valor de Uso	174,348	18	89,075	18	85,273	0,000
Valor de Corte (com sig. de 5%)				3,841			

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota: Não foi evidenciada correlação, pois foram altamente significativos.

Pelos resultados apresentados, os construtos Satisfação de Clientes e Valor de Uso, considerados no modelo de mensuração, possuem conceitos diferentes, porque existem diferenças significativas de qui-quadrado ($p < 0,001$). Logo, com base neste critério, a validade discriminante entre as variáveis endógenas e exógenas foi confirmada.

Validação do Modelo Estrutural

A verificação dos índices de ajuste do modelo, bem como os coeficientes de regressão de cada equação estrutural definidas pelas relações entre as variáveis, são requisitos para a validação do Modelo Teórico proposto e suas relações hipotetizadas (KLINE, 2011; HAIR JR. *et al.*, 2014 ; BYRNE, 2016). As medidas de ajustes são baseadas no método de estimação da MLE, que reflete os resultados das análises das matrizes de covariâncias estimadas e observadas. Os resultados estão expressos na Tabela 4.

Tabela 4 – Medidas de ajustes do Modelo Teórico proposto

Medidas de Ajustes	GFI	AGFI	TLI	NFI	CFI	RMSEA
	0,923	0,894	0,966	0,945	0,973	0,054

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Analisando as medidas de ajustes, observa-se que as medidas GFI (0,923), TLI (0,966), NFI (0,945) e CFI (0,973) apresentaram medidas de acordo com os índices recomendados na literatura, tendo valores aceitáveis superiores a 0,90. Já o RMSEA obteve um índice de 0,054, posto que esta medida de ajuste apresentou o índice conforme o recomendado na literatura, ou seja, entre 0,05 e 0,08. O AGFI (0,894) apresentou, porém, valor abaixo do recomendado na literatura, que é de 0,90 (HAIR JR. *et al.*, 2009), mas, de acordo com Bagozzi e Yi (2012), este índice frequentemente não apresenta valor aceitável, inclusive estando em zona de fronteira, podendo, também, ser considerado satisfatório.

Teste de Hipóteses

Com o objetivo de avaliar a significância e a magnitude dos coeficientes de regressão estimados, foi realizado o teste de hipóteses, tendo em vista que o coeficiente de regressão estimado infere o nível de alteração esperado na variável dependente para cada unidade de alteração da variável independente, demonstrando se a correlação entre os construtos é positiva ou negativa (HAIR JR. *et al.*, 2009). Quando o coeficiente de regressão apresenta valores significativos, confirma que a relação entre as duas variáveis é comprovada empiricamente (KLINE, 2011; BYRNE, 2016). Sendo assim, os resultados do teste de hipóteses são apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 – Teste de hipóteses do Modelo Teórico proposto

Hi	Caminhos Estruturais	Coefficientes Não Padronizados (b)	Erros	Coefficientes Padronizados (β)	t-values	p	Resultados
H1	FV→VU	1,043	0,114	0,672	9,118	p < 0,001	Suportada
H2	FV→SC	0,197	0,091	0,112	2,149	p = 0,032	Suportada
H3	VU→SC	0,923	0,074	0,818	12,432	p < 0,001	Suportada
H4	VU→IR	0,377	0,155	0,313	2,424	p = 0,015	Suportada
H5	SC→IR	0,539	0,138	0,505	3,897	p < 0,001	Suportada

Fonte: Dados da pesquisa.

Obs.: Nível de significância de 0,05.

Na Tabela 5 é possível verificar que as hipóteses fundamentadas na pesquisa foram estatisticamente suportadas, ou seja, que a *H1*: Facilitação de Valor tem um impacto significativo e positivo no Valor de Uso ($\beta = 0,672$, $p < 0,001$); a *H2*: Facilitação de Valor tem um impacto significativo e positivo na Satisfação de Clientes (alunos) ($\beta = 0,112$, $p = 0,032$); a *H3*: Valor de Uso tem um impacto significativo e positivo na Satisfação de Clientes (alunos) ($\beta = 0,818$, $p < 0,001$); a *H4*: Valor de Uso tem um impacto significativo e positivo na Intenção de Recompra (de outros cursos da IES) ($\beta = 0,313$, $p = 0,015$); a *H5*: Valor de Uso tem um impacto significativo e positivo na Intenção de Recompra (de outros cursos da IES) ($\beta = 0,301$, $p = 0,015$); e a *H6*: Satisfação de Clientes (alunos) tem um impacto significativo e positivo na Intenção de Recompra (de outros cursos da IES) ($\beta = 0,505$, $p < 0,001$).

Além disso, para amparar a validação do Modelo Teórico proposto, e suas respectivas hipóteses, foi verificado o coeficiente da regressão (HAIR JR. *et al.*, 2009), com base nos coeficientes de determinação (R^2) obtidos do Modelo Teórico proposto, os quais são expostos na Tabela 6.

Tabela 6 – Coeficientes de determinação do Modelo Teórico proposto

Construtos	Coeficientes de Determinação (R^2)
Valor de Uso	0,451
Satisfação de Clientes	0,805
Intenção de Recompra	0,635

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base nos coeficientes de determinação (R^2) obtidos, verifica-se que 63,5% da variância da Intenção de Recompra (de outros cursos da IES) no contexto educacional investigado, pode ser explicada pelos construtos escolhidos como seus determinantes, sendo eles: a Facilitação de Valor, o Valor de Uso e a Satisfação de Clientes (alunos), ratificando um forte poder de explicação para a variável dependente (Intenção de Recompra) (HAIR JR. *et al.*, 2009; AFIFI; MAY; CLARK, 2012; TABACHNICK; FIDELL, 2012).

Efeito Moderador do Tempo de Curso

Para o teste de moderação foi analisado o período no qual os alunos (respondentes) se encontravam no curso, e foi feito por meio da análise multigrupos (HAYES, 2013), dividindo a amostra em dois grupos, sendo o Grupo 1: “Início do curso” (até o 5º semestre) e o Grupo 2: “Fim do curso” (do 6º ao 9º semestre). Para a realização dos testes comparativos entre os grupos, utilizou-se o teste de Índices Críticos para Diferenças entre os Parâmetros (*Critical Ratios for Differences between Parameters*), a partir das diferenças entre os grupos com *Z-scores*, os quais devem ser superiores a $\pm 1,96$, indicando um nível de significância menor do que 0,05 ($p < 0,05$) e um intervalo de confiança de 95% (PREACHER; HAYES, 2004).

A análise, portanto, testou o efeito moderador do tempo de curso na relação entre os construtos Valor de Uso (dos serviços) e Intenção de Recompra (de outros cursos na IES) dos alunos. A Tabela 7 apresenta os resultados do efeito da moderação.

Tabela 7 – Efeito moderador entre o Valor de Uso e a Intenção de Recompra

H _i	Tempo de curso (em semestres)	Coefficientes Não Padronizados (b)	Erros-Padrão	Coefficientes Padronizados (β)	t-values	p	Z-Scores
H ₆	1 a 5	0,389	0,048	0,443	9,791	p = 0,001	-2,040
	6 a 9	0,568	0,060	0,692	6,427	p < 0,001	

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

O teste da hipótese H₆ mostrou que, na relação entre os construtos, o Valor de Uso tem influência positiva sobre a Intenção de Recompra para os respondentes (alunos) de fim de curso (do 6º ao 9º semestres, b = 0,568, p < 0,001 e um Z-Score = -2,040), se comparado com os respondentes (alunos) de início de curso (do 1º ao 5º semestres, b = 0,389, p = 0,001 e um Z-Score = -2,040). Dessa forma, é possível inferir que durante a experiência de uso dos serviços inerentes ao curso frequentado, o cliente (aluno) pode ser condicionado a considerar a possibilidade de recomprar da mesma instituição outro(s) curso(s) (de Extensão, Graduação ou de Pós-Graduação *Lato e/ou Stricto Sensu*), caso queiram dar continuidade aos seus estudos na IES.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo tem implicações acadêmicas e práticas relevantes. Primeiramente, a pesquisa contribui para a gestão da relação entre alunos e IESs, referindo-se ao aprofundamento do estudo sobre os construtos determinantes da Intenção de Recompra (de outros cursos) por parte dos alunos, especialmente no contexto de uma IES. Uma segunda contribuição pode ser atribuída aos resultados obtidos na construção e teste empírico do Modelo Teórico proposto, que podem ampliar e aprofundar o conhecimento sobre as relações entre a Facilitação de Valor, o Valor de Uso, a Satisfação de Clientes (alunos) e a Intenção de Recompra, em um contexto de IES, e são adequados para comparações mais amplas, em torno do tema exposto.

Diante dos achados do estudo, é possível afirmar que a presente pesquisa oferece evidências empíricas sobre o valor nas interações entre aluno (cliente) e IES, posto que a Facilitação de Valor tem influência positiva sobre o Valor de Uso, ressaltando as contribuições encontradas na literatura, as quais confirmam que o valor não é considerado valor real, mas valor potencial, o qual emergirá para o cliente como Valor de Uso (GRÖNROOS; GUMMERUS, 2014). Outro aspecto importante é que o valor é experienciado por meio da posse, uso ou estado mental dos clientes em relação às suas experiências de compra e/ou de uso ou consumo (GRÖNROOS; RAVALD, 2011; HEINONEN *et al.*, 2010), corroborando a hipótese testada e confirmada nesta pesquisa, a qual aponta que a Facilitação de Valor tem influencia positiva sobre a Satisfação de Clientes (alunos).

Nas relações hipotetizadas e confirmadas entre a Satisfação dos Clientes (alunos) e Intenção de Recompra (de outros cursos na IES), e Valor de Uso e Intenção de Recompra (de outros cursos na IES), fica evidente que quanto mais satisfeito o aluno (cliente) se sente, maior será sua intenção de uma potencial recompra com a mesma IES, assim como apontaram Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996), Heinonen *et al.* (2010) e Grönroos e Voima (2013).

Em uma terceira observação, pode-se ressaltar o resultado significativo e positivo da moderação do tempo de curso dos alunos em detrimento da trajetória entre os construtos Valor de Uso e Intenção de Recompra (de outros cursos na IES), apresentando níveis de significância relacionados aos alunos ativos no período denominado “fim de curso”. Isto demonstra que os alunos que estão mais avançados no curso, durante o processo de uso dos serviços, estão mais propensos a serem influenciados positivamente pela percepção de valor, neste caso, o valor de uso, aumentando a probabilidade de intenção de recompra.

Verifica-se, então, que o Modelo Teórico proposto oferece informações confiáveis e úteis para que as IES, e seus gestores, possam delinear e instituir suas políticas, estratégias e investimentos necessários à atração e à retenção de alunos. Os resultados confirmam a importância do Valor de Uso do serviço e da Satisfação de Clientes (alunos) para os serviços das IES, assim como comprovaram a existência de impactos significativos para a intenção de recompra dos alunos. Assim sendo, as IES precisam buscar maneiras de facilitar o valor e fazer crescer a percepção do valor de uso na experiência educacional, a fim de aumentar os níveis de satisfação dos alunos (clientes) e a propensão destes de recomendar a instituição a outras pessoas e continuar sua educação na mesma organização no futuro. Consequentemente, é necessário focar nos clientes (alunos) como fontes de geração de valor para a IES.

Em se tratando das limitações do estudo, aponta-se o fato de o teste do modelo ter sido aplicado a um único contexto, e entende-se como limitação o fato de esta IES ter características particulares como o ambiente onde está localizada (características locais: cultura, clima, população, etc.), além de se restringir aos serviços oferecidos aos alunos pela IES e das regras da própria instituição, entre outras. O aluno (cliente) da IES, normalmente, não tem contato com outras instituições, implicando uma limitação para a realização de uma análise comparativa. A percepção dos alunos, portanto, é restrita ao contexto em que a pesquisa foi aplicada.

Em acréscimo, futuros estudos poderiam investigar outros construtos como determinantes da intenção de recompra; por exemplo, a literatura indica que a experiência do cliente tem grande impacto sobre a criação de valor e, por consequência, na sua intenção de recompra. Além disso, também seria relevante estudar o impacto das falhas do serviço, a fim de determinar de que forma estas ações influenciam os níveis de satisfação e intenções de recompra dos clientes, sobremaneira em ambientes de Ensino Superior, tanto em IESs públicas ou privadas, de menor ou de maior porte, com atuação local, regional ou nacional, e com cursos predominantemente presenciais, híbridos ou a distância.

Por fim, mesmo que tenha se seguido os métodos rigorosos sugeridos pela literatura, existem limitações que podem servir para indicativo de pesquisas futuras. A exemplo disso, destaca-se a Modelagem de Equações Estruturais (MEE), aplicada em pesquisas com corte transversal único, como é o caso da presente pesquisa. Este método, entretanto, não permite a observação de alterações na percepção dos alunos ao longo do tempo. Sugere-se, então, que sejam realizadas pesquisas longitudinais para se verificar o efeito dos construtos e relações testadas ao longo do tempo, demonstrando a importância da atuação da instituição como facilitadora de valor para os alunos, da

experiência que o aluno passa durante o uso dos serviços, da sua satisfação sobre o que foi oferecido e, principalmente, de como estes fatores têm uma influência significativa na decisão de recomprar dos alunos (clientes).

REFERÊNCIAS

- AFIFI, A.; MAY, S.; CLARK, V. A. *Practical multivariate analysis*. 5th ed. Boca Raton: Taylor & Francis Group, 2012.
- AWI, Y. L.; CHAIPOOPIRUTANA, S. Study of factors affecting consumer's repurchase intention toward restaurant, Myanmar. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON TRENDS IN ECONOMICS, HUMANITIES, AND MANAGEMENT. *Proceedings* [...]. [S.l.], 2014. p. 181-184.
- BAGOZZI, R. P.; PHILLIPS, L. W. Representing and testing organizational theories: a holistic construal. *Administrative Science Quarterly*, v. 27, n. 3, p. 459-489, 1982.
- BAGOZZI, R. P.; YI, Y. Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the Academic Marketing Science*, v. 40, p. 8-34, 2012.
- BEARDEN, W. O.; NETEMEYER, R. G.; HAWS, K. L. *Handbook of marketing scales: multi-item measures for marketing and consumer behavior research*. 3rd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2011.
- BECKER, C.; BRADLEY, G. T.; ZANTOW, K. The underlying dimensions of tipping behavior: an exploration, confirmation, and predictive model. *International Journal of Hospitality Management*, v. 31, n. 1, p. 247-256, 2012.
- BLAIR, E.; BLAIR, J. *Applied survey sampling*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2015.
- BRAMBILLA, F. R.; DAMACENA, C. Cocriação de valor no ensino privado: uma análise etno metodológica com alunos de uma universidade do Sul do Brasil. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 13, n. 3, p. 455-490, 2012.
- BOWDEN, J. L. H.; DAGGER, T. S. To delight or not to delight? An investigation of loyalty formation in the restaurant industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, v. 20, n. 5, p. 501-524, 2011.
- BYRNE, B. M. *Structural equation modeling with AMOS: basic concepts applications, and programming*. 3rd ed. New York: Routledge, 2016.
- CHAN, K. W.; YIM, C. K.; LAM, S. S. K. Is customer participation in value creation a double-edged sword? Evidence from professional financial services across cultures. *Journal of Marketing*, v. 74, n. 3, p. 48-64, 2010.
- CHEN, Y. Effect of the travel website design quality, design characteristics, and shopping value on online consumer purchase intention. *Journal of E-Business*, v. 13, n. 3, p. 673-696, 2011.
- D'AMBRA, A.; AMENTA, P.; LUCADAMO, A. Analyzing customer requirements to select a suitable service configuration both for users and for company provider. *Social Indicators Research*, v. 1, p. 1-12, 2018.
- DAL BÓ, G.; MILAN, G. S.; DE TONI, D. Proposal and validation of a theoretical model of customer retention determinants in a service environment. *RAUSP Management Journal*, v. 53, p. 202-213, 2018.
- DAVEY, A.; SAVLA, J. *Statistical power analysis with missing data: a structural equation modeling approach*. New York: Routledge, 2010.
- DE WULF, K.; ODEKERKEN-SCHRÖDER, G.; IACOBUCCI, D. Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration. *Journal of Marketing*, v. 65, n. 4, p. 33-50, 2001.
- FIELD, A. *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2013.
- FINK, A. *How to conduct surveys: a step-by-step guide*. 5th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2013.
- FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Structural equation models with unobservable variables and measurement error: algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, v. 18, n. 3, p. 382-388, 1981.
- FOWLER JR., F. J. *Survey research methods*. 4th ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2009.
- GORSUCH, R. L. *Factor analysis*. Classic Editions. New York: Routledge, 2015.
- GRÖNROOS, C. Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review*, v. 20, n. 4, p. 298-314, 2008.
- GRÖNROOS, C. Value co-creation in service logic: a critical analysis. *Marketing Theory*, v. 11, n. 3, p. 279-301, 2011.
- GRÖNROOS, C.; GUMMERUS, J. The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing Service Quality*, v. 24, n. 3, p. 206-229, 2014.
- GRÖNROOS, C.; HELLE, P. Adopting a service logic in manufacturing: conceptual foundation and metrics for mutual value creation. *Journal of Service Management*, v. 21, n. 5, p. 564-590, 2010.

- GRÖNROOS, C.; RAVALD, A. Marketing and the logic of service: value facilitation, value creation and co-creation, and their marketing implications. *Hanken School of Economics*, p. 1-38, 2009.
- GRÖNROOS, C.; VOIMA, P. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 41, n. 2, p. 133-150, 2013.
- HAIR JR., J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HAIR Jr., J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2014.
- HAN, H.; KIM, W. Outcomes of relational benefits: restaurant customer's perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, v. 26, n. 8, p. 820-835, 2009.
- HAN, H.; RYU, K. Key factors driving customers' word-of-mouth intentions in full-service restaurants: the moderating role of switching costs. *Cornell Hospitality Quarterly*, v. 53, n. 2, p. 96-109, 2012.
- HAYES, A. F. *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach*. New York: Guilford Press, 2013.
- HEINONEN, K.; STRANDVIK, T.; MICKELSSON, K.; EDVARDSSON, B.; SUNDSTRÖM, E.; ANDERSSON, P. A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, v. 21, n. 4, 531-548, 2010.
- HELKKULA, A.; KELLEHER, C.; PIHLSTRÖM, M. Characterizing value as an experience: implications for service researchers and managers. *Journal of Service Research*, v. 15, n. 1, p. 59-75, 2012.
- HELLIER, P. K.; GEURSEN, G. M.; CARR, R. A.; RICKARD, J. A. Customer repurchase intention: a general structural equation model. *European Journal of Marketing*, v. 37, n. 11/12, p. 1.762-1.800, 2003.
- HENNIG-THURAU, T.; KLEE, A. The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. *Psychology & Marketing*, v. 14, n. 8, p. 737-764, 1997.
- JACKSON, B. B. *Winning and keeping industrial customers*. Lexington: MA DC Heath, 1985.
- JANI, D.; HAN, H. Investigating the key factors affecting behavioral intentions: evidence from a full-service restaurant setting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, v. 23, n. 7, p. 1.000-1.018, 2011.
- JOHNSON, M. D.; FORNELL, C. A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories. *Journal of Economic Psychology*, v. 12, n. 2, p. 267-286, 1991.
- JOHNSON, R. A.; WICKERN, D. W. *Applied multivariate statistical analysis*. 6th ed. Upper Saddle River: Pearson; Prentice Hall, 2007.
- JONES, M. A.; REYNOLDS, K. E.; MOTHERSBAUGH, D. L.; BEATTY, S. E. The positive and negative effects of switching costs on relational outcomes. *Journal of Service Research*, v. 9, n. 4, p. 335-355, 2007.
- KEININGHAM, T. L.; FRENNEA, C. M.; AKSOY, L.; BUOYE, A.; MITTAL, V. A five-component customer commitment model: implications for repurchase intentions in goods and services industries. *Journal of Service Research*, v. 18, n. 4, p. 433-450, 2015.
- KIM, W. G.; NG, C. Y. N.; KIM, Y. Influence of institutional DINESERV on customer satisfaction, return intention, and word-of-mouth. *International Journal of Hospitality Management*, v. 28, n. 1, p. 10-17, 2009.
- KLEINALTENKAMP, M. Value creation and customer effort: the impact of customer value concepts. In: GUMMERUS, J.; VON KOSKULL, C. (ed.). *The Nordic School: service marketing and management for the future*. Helsinki, Finland: Cers; Hanken School of Economics, 2015. p. 283-292.
- KLINE, R. B. *Principles and practice of structural equation modeling*. 3rd ed. New York: The Guilford Press, 2011.
- KNOX, W. E.; LINDSAY, P.; KOLB, M. N. Higher education, college characteristics, and student experiences: long-term effects on educational satisfactions and perceptions. *The Journal of Higher Education*, v. 63, n. 2, p. 303-328, 1996.
- LAM, S. Y.; SHANKAR, V.; ERRAMILI, M. K.; MURTHY, B. Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: an illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 32, n. 3, p. 293-311, 2004.
- LARENTIS, F.; GIACOMELLO, C. P. Análise da importância em pesquisas de satisfação através da regressão múltipla: estudo do efeito de diferentes pontos de escala. In: EMA – ENCONTRO DE MARKETING, 5., 2012, Curitiba. *Anais [...]*. Curitiba: Anpad, 2012.
- LE, N. Q.; SUPPELLEN, M. Determinants of repurchase intentions of real estate agent services: direct and indirect effects of perceived ethicality. *Journal of Retailing and Consumer Services*, v. 35, p. 84-90, 2017.
- LEONARD, S. E.; COMM, M. Perceived service quality, perceived value for money, satisfaction and repurchase intention: an evaluation on private university services. *International Journal of Commerce & Finance*, v. 4, n. 1, p. 40-51, 2018.

- LIAO, C. C.; PALVIA, P.; LIN, H. N. Stage antecedents of consumer online buying behavior. *Electronic Markets*, v. 20, n. 1, p. 53-65, 2010.
- LIN, C.; LEKHAWIPAT, W. Factors affecting online repurchase intention. *Industrial Management & Data Systems*, v. 114, n. 4, p. 597-611, 2014.
- LUSCH, R. F.; WEBSTER JR., F. E. A stakeholder-unifying, cocreation philosophy for marketing. *Journal of Macromarketing*, v. 31, n. 2, p. 129-134, 2011.
- MALHOTRA, N. K.; BIRKS, D.; WILLS, P. *Marketing research: applied approach*. 4th ed. New York: Pearson, 2012.
- MARTINS, J. M. D.; TEIXEIRA, L. A. A.; SILVA, J. T. M. Marketing educacional: uma análise de atributos e posicionamento de instituições de ensino superior. *Revista Adm. Made*, v. 13, n. 1, p. 57-75, 2009.
- MILAN, G. S.; DE TONI, D. D.; LIMA, V. Z. D.; EBERLE, L. The brand as a moderator and perceived value as a mediator in repurchase intention. *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, v. 21, n. 3, p. 347-372, 2017.
- MULAİK, S. A. *Foundations of factor analysis*. 2nd ed. Boca Raton: Taylor & Francis Group, 2010.
- OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. 2nd ed. New York: M. E. Sharpe, 2010.
- OLIVER, R. L.; SWAN, J. E. Consumer perceptions of interpersonal equity and satisfaction in transactions: a field survey approach. *Journal of Marketing*, p. 21-35, 1989.
- OLIVEIRA, C. P.; LEÃO, M. C. S.; COSTA, R. A. T. Gestão do relacionamento com os clientes: um estudo na agência Beira Rio do Banco do Brasil. *Revista de Administração Geral*, v. 1, n. 2, p. 21-40, 2016.
- PREACHER, K. J.; HAYES, A. F. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior research methods, instruments, & computers*, v. 36, n. 4, p. 717-731, 2004.
- REICHHELD, F. F.; SASSER JR., W. E. Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, v. 68, n. 5, p. 105, 1990.
- REISINGER, Y. *International tourism: culture and behaviour*. Elsevier Science Publishing. Burlington: Butterworth-Heinemann, 2009.
- RYU, K.; HAN, H. New or repeat customers: How does physical environment influence their restaurant experience? *International Journal of Hospitality Management*, v. 30, n. 3, p. 599-611, 2011.
- SCHIFFMAN, L.; KANUK, L.; HANSEN, H. *Consumer behavior: a European outlook*. London: Financial Times; Prentice Hall, 2011.
- SCHWAGER, A. Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, v. 85, n. 2, p. 1-11, 2007.
- SLÄTTEN, T.; KROGH, C.; CONNOLLEY, S. Make it memorable: customer experiences in winter amusement parks. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, v. 5, n. 1, p. 80-91, 2011.
- SRIVASTAVA, K.; SHARMA, N. K. Service quality, corporate brand image, and switching behavior: the mediating role of customer satisfaction and repurchase intention. *Services Marketing Quarterly*, v. 34, n. 4, p. 274-291, 2013.
- STRANDVIK, T.; HOLMLUND, M.; EDVARDSSON, B. Customer needing: a challenge for the seller offering. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 27, n. 2, p. 132-141, 2012.
- TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. *Using multivariate statistics*. 6th ed. Boston: Pearson, 2012.
- TSAI, H.; HUANG, H. Determinants of e-repurchase intentions: an integrative model of quadruple retention drivers. *Information & Management*, v. 44, n. 3, p. 231-239, 2007.
- VOIMA, P.; HEINONEN, K.; STRANDVIK, T. Value in experience-proposing a customer dominant marketing vocabulary. In: ANNUAL CONFERENCE OF EMAC – EUROPEAN MARKETING ACADEMY, 40., 2011. *Proceedings [...]*. [S.l.], 2011.
- WANG, Y.; PO LO, H.; CHI, R.; YANG, Y. An integrated framework for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China. *Managing Service Quality: An International Journal*, v. 14, n. 2/3, p. 169-182, 2004.
- WHITE, C.; YU, Y. Satisfaction emotions and consumer behavioral intentions. *Journal of Services Marketing*, v. 19, n. 6, p. 411-420, 2005.
- WONG, A. The relationship between institution branding, teaching quality and student satisfaction in higher education in Hong Kong. *Journal of Marketing and HR*, v. 4, n. 1, p. 169-188, 2017.
- WU, P. C. S.; YEH, G.Y.; HSHIAO, C. The effect of store image and service quality on brand image and purchase intention for private label brands. *Australasian Marketing Journal*, v. 19, n. 1, p. 30-39, 2011.
- ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, v. 60, n. 2, p. 31-46, 1996.
- ZHU, F. X.; WYMER JR., W.; CHEN, I. IT-based services and service quality in consumer banking. *International Journal of Service Industry Management*, v. 13, n. 1, p. 69-90, 2002.

ANEXO A – ESCALAS UTILIZADAS NA PESQUISA

Construtos	Rótulos	Itens de Escala
Facilitação de Valor	FV_1	Os serviços on-line (por exemplo: AVA – ambiente virtual, Biblioteca e Protocolo Acadêmico) disponibilizados pela IES são fáceis de usar.
	FV_2	Os serviços on-line prestados pela IES economizam meu tempo.
	FV_3	Os serviços prestados pela IES tornam minha rotina acadêmica mais conveniente.
	FV_4	Os serviços prestados pela IES oferecem privacidade de dados e informações relacionados às minhas demandas acadêmicas.
	FV_5	Os serviços prestados pela IES fornecem informações exatas sobre as minhas demandas acadêmicas.
	FV_6	Os serviços disponibilizados pela IES satisfazem a maioria das minhas necessidades acadêmicas.
Valor de Uso	VU_1	Os serviços prestados pela IES me fazem ganhar tempo.
	VU_2	Ser aluno desta IES é uma decisão acertada, considerando os custos envolvidos.
	VU_3	Tomando por base minhas experiências anteriores, esta IES oferece valor em troca dos preços (mensalidades ou taxas) pelo o curso.
	VU_4	O curso oferecido pela IES me faz sentir seguro(a).
	VU_5	A IES proporciona experiências que fazem com que eu me sinta bem.
Satisfação de Clientes	SC_1	Eu estou satisfeito com o curso frequentado na IES.
	SC_2	Esta é uma boa IES para estudar.
	SC_3	Os serviços prestados (curso e serviços de apoio) pela IES atendem as minhas expectativas.
	SC_4	De modo geral, estou satisfeito com os serviços prestados por esta IES.
Intenção de Recompra	IR_1	Planejo continuar a me especializar, me matriculando em outro(s) curso(s) da IES no futuro.
	IR_2	Considerarei esta IES como minha primeira opção para a contratação de outros serviços educacionais.
	IR_3	No futuro, se eu continuar a me especializar, privilegiarei esta IES em detrimento da concorrência (IESs alternativas).