

## NOVO CENÁRIO DO CONTADOR DIANTE DA ERA DIGITAL COM ENFOQUE NA ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL DIGITAL (ECD)

ALFREDO LOHN BRAUN<sup>1</sup>

BEATRIZ SCHMITZ<sup>2</sup>

### RESUMO

Considerando o fim da escrituração dos livros mercantis em papel e a era tecnológica digital, o estudo tem como objetivo geral analisar os impactos da escrituração digital na rotina do profissional de contabilidade. Para isso, além da fundamentação teórica apresentada nesta pesquisa, foi realizado um questionário com os profissionais da contabilidade da Grande Florianópolis com amostragem de 27 escritórios de contabilidade. Dentre os resultados encontrados somente 20% das empresas atendidas pelos escritórios estão obrigadas a entrega da ECD. Concluiu-se que os impactos trazidos pela ECD na rotina dos profissionais de contabilidade são abrangentes, podemos destacar entre eles: Mudança de hábito, preparação financeira, entre outros.

**Palavras-chave:** Contabilidade. Escrituração. Tecnologia Digital. Registro de Livros. Livros Mercantis.

---

1 CENTRO UNIVERSITÁRIO MUNICIPAL DE SÃO JOSÉ - USJ

2 CENTRO UNIVERSITÁRIO MUNICIPAL DE SÃO JOSÉ - USJ

## NEW SCENARIO OF THE ACCOUNTANT DURING THE DIGITAL AGE WITH A FOCUS ON DIGITAL ACCOUNTING SCRIPTURE (ECD)

### ABSTRACT

*Considering the end of the commercial bookkeeping paper books and the digital technology era, the study has the general objective to analyze the impacts of the digital bookkeeping on the accounting professionals routine. For this to be done, beyond the theoretical foundation presented on this research, a questionnaire has been made with the Grande Florianópolis accounting professionals with the sampling of 27 accounting offices. Within the results founded, only 20% of the companies served by the offices are obliged to delivery the ECD. It was concluded that impacts brought by the ECD on routine of the accounting professionals are dense, and among them we can highlight: habits changing, financial preparation and others.*

**Keywords:** Accounting. Bookkeeping. Digital Technology. Record Books. Merchant books

## 1 INTRODUÇÃO

As novas demandas surgidas a partir da revolução tecnológica trouxeram uma nova perspectiva da profissão contábil. Com o desenvolvimento da contabilidade digital, surgiram novas obrigações acessórias, entre elas, o SPED - Sistema Público de Escrituração Digital, instituído Pelo decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007, projeto implementado pela Receita Federal do Brasil com o objetivo de promover a integração dos fiscos, mediante a padronização e compartilhamento das informações contábeis e fiscais.

Os benefícios do SPED, conforme difunde o governo, se concentram na uniformização das informações que os contribuintes prestam aos diversos entes governamentais, na redução do envolvimento involuntário em práticas fraudulentas, na diminuição da burocracia improdutiva (MANOEL ET AL, 2011).

Empresas de contabilidade, não diferentes das demais organizações, têm de se adaptar ao meio ambiente onde estão inseridas. Não obstante, nos estudos sobre a adaptação das organizações, estabelece-se a perspectiva de que as mudanças no meio ambiente promovem mudanças na organização, ou seja, são, em função das mudanças dos cenários onde as empresas estão inseridas, que se concretizam os fatores que interferem nas mudanças organizacionais (BOEKER; GOODSTEIN, 1991; ZAJAC; SHORTELL, 1989).

Esta pesquisa pretende a luz da teoria institucional, entender como as empresas estão se adequando à nova realidade, quer seja, a contabilidade digital e o quanto esta realidade pode contribuir para a perpetuação da atividade desenvolvida nos escritórios de contabilidade.

Contextualizado a temática desenvolveu-se a seguinte pergunta de pesquisa: Quais as percepções do profissional de contabilidade acerca da escrituração digital, especificamente na contabilidade digital - ECD? A partir das respostas de um questionário pretende-se identificar um panorama geral do profissional, bem como nas tendências da atividade.

O estudo foi dividido em cinco seções. Após a introdução, na segunda seção, apresenta-se a fundamentação teórica. Na terceira seção apresenta-se a metodologia científica utilizada, na quarta seção apresenta-se o levantamento e análise dos resultados e na quinta sessão as conclusões do estudo.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A contabilidade está presente na vida das pessoas há milhares de anos. Com o passar dos anos a profissão contábil vem evoluindo, buscando melhorias para transmitir as informações aos seus usuários (MARION,2010).

A contabilidade que antes era registrada em pedras hoje está sendo desenvolvida e otimizada para era digital. Diante disso, pretende-se neste capítulo descrever as principais abordagens teóricas de diversos autores sobre o tema em questão.

### 2.1 AVANÇOS HISTÓRICOS NA CONTABILIDADE

Em contexto histórico podemos ressaltar que o desenvolvimento da contabilidade tem associação direta com o desenvolvimento da humanidade. Schmidt (2000) fundamenta essa ideia, afirmando que: dentro de um aspecto arqueológico, a Contabilidade manifestou-se há quase dez séculos, portanto, muito antes do próprio homem ter desenvolvido o espírito de civilidade. Assim como o homem progrediu, a Contabilidade, como uma ferramenta indispensável para o progresso da humanidade, perseguiu esse progresso.

Com o passar dos anos, não se conseguiu mais guardar os registros em desenhos ou em pedras, as produções da época foram evoluindo, começou a se fazer trocas do que se tinha em casa com outras pessoas e essa evolução natural, como foi a do sentido do que 'é meu' e do que 'é seu', ao registrar o movimento de relações

com outras pessoas. Estes eventos ajudaram a fundamentar o método das partidas dobradas (SÁ, 1994, p. 13).

Além do método das partidas dobradas, destacam-se também o desenvolvimento da contabilidade financeira e da contabilidade de nível gerencial, importantes aliadas na administração das organizações (IUDÍCIBUS, 2009).

A transformação da contabilidade em quase ciência ocorre no século XIX onde, Segundo Hendriksen e Breda (1999, p. 47) houve o surgimento da Lei das Companhias em 1844 que passou a exigir que os balanços tivessem o aval de auditores. No século XX a contabilidade é definida como ciência e na segunda metade deste mesmo século, o que se define por era do conhecimento, atinge o desempenho e o exercício da contabilidade.

Com o avanço tecnológico da contabilidade, bem como o avanço tecnológico dos meios de comunicação, a contabilidade passa a ter *status* de componentes indispensável para o desenvolvimento da gestão das organizações aumentando em proporções significativas a importância e a responsabilidade do profissional contador.

## 2.2 NOVO CENÁRIO DO CONTADOR

Como descrito no capítulo anterior, ocorreram muitas mudanças na atuação profissional do contador. Como contempla Marion (2005): A profissão contábil está passando por um momento de transição onde a fase mecânica já havia sido substituída pela técnica e, atualmente, a fase técnica substituída pela fase da informação.

O novo perfil do contabilista é de uma pessoa que reúne conhecimentos técnicos e sociais em função do vasto mercado que tem a sua disposição. Com isso, sabe-se que a melhor remuneração está ligada à qualidade dos serviços prestados e essa qualidade só será alcançada com dedicação aos estudos e uma essencial base teórica e técnica, e uma integração com a empresa no seu todo. (COTRIN ET AL, 2012).

Para isso, atualmente, busca-se um perfil profissional contábil diferenciado, com um perfil proativo, multidisciplinar, gosto por desafios e resolução de conflitos. Silva (2003, p. 03) explana: “O profissional contábil atualmente é visto como um comunicador de informações essenciais à tomada de decisões, onde a habilidade em avaliar fatos passados, perceber o presente e predizer eventos futuros pode ser compreendido como fator preponderante ao sucesso empresarial”.

Para Rosa e Barbosa (2011), o aperfeiçoamento do contador sobre o SPED não está limitado a parametrizar dados e entregas de arquivos, está na transmissão de dados com qualidade que demonstre a realidade financeira e contábil da empresa de forma que os usuários das informações possam ter maior objetividade no processo de tomada de decisão.

### 2.3 SPED – SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURAÇÃO DIGITAL

Instituído pelo Decreto nº 6.022, de 22 de janeiro de 2007, com alterações pelo Decreto no 7.979, de 8 de abril de 2013, o SPED é instrumento que unifica as atividades de recepção, validação, armazenamento e autenticação de livros e documentos que integram a escrituração contábil e fiscal dos empresários e das pessoas jurídicas, inclusive imunes ou isentas, mediante fluxo único, computadorizado, de informações. (Redação dada pelo Decreto nº 7.979, de 8 de abril de 2013).

O SPED tem como principais objetivos: Promover a integração dos fiscos mediante a padronização e compartilhamento das informações contábeis e fiscais, respeitadas as restrições legais de acesso; Racionalizar e uniformizar as obrigações acessórias para os contribuintes, com o estabelecimento de transmissão única de distintas obrigações acessórias de diferentes órgãos fiscalizadores; e tornar mais célere a identificação de ilícitos tributários, com a melhoria do controle dos processos, a rapidez no acesso às informações e a fiscalização mais efetiva das operações com

o cruzamento de dados e auditoria eletrônica. (Manual de Orientação do Leiaute da ECD, 2016)

Para atender a demanda de integração de dados, o SPED conta com diversos subprojetos de universo de atuação para auxiliar o fisco, entre os principais, podemos citar como exemplo, o CT-e – Conhecimento de transporte eletrônico, a ECD – Escrituração contábil digita, a ECF – Escrituração contábil fiscal, a NF-e – Nota fiscal eletrônica, a NFS-e – Nota fiscal de serviço eletrônica e o e-Social que é a unificação de prestação de informações referente a escrituração das obrigações fiscais, previdenciárias e trabalhistas.

Frezza, Ruschel e Utzig (2011), esclarece: Os contadores acreditam que o SPED proporciona aumento da burocracia e aumento da carga de trabalho visando oferecer maior assistência e informações necessárias para a adequação ao sistema de acordo com o exigido.

Oliveira *et al.* (2014) acrescenta dizendo que o SPED gera para as empresas uma maior exposição, já que o fisco acompanha em tempo real as transações empresariais, além disso, gera uma padronização em virtude da integração dos dados entre a receita federal e as secretarias de fazenda.

## 2.4 ESCRITURAÇÃO CONTÁBIL DIGITAL (ECD)

Instituída pela Instrução Normativa RFB nº 787/2007aECD – Escrituração Contábil Digital visa à substituição da escrituração dos registros de livros em papel por uma versão digital, agindo como receptor das informações e principal usuário da Receita Federal do Brasil.

Dentre as pessoas jurídicas obrigadas a entrega da ECD em relação aos fatos contábeis ocorridos a partir de 1º de janeiro de 2014 estão, conforme conceituado em seu artigo 3º: As pessoas jurídicas sujeitas à tributação do Imposto sobre a Renda com base no lucro real; As pessoas jurídicas tributadas com base no lucro presumido,

que distribuírem, a título de lucros, sem incidência do Imposto sobre a Renda Retido na Fonte (IRRF).

Os livros abrangidos pelo SPED Contábil são: G – Diário Geral; R- Diário com Escrituração Resumida; A – Diário Auxiliar; Z – Razão Auxiliar e B – Livro de Balancetes Diários e Balanços. O arquivo da ECD sempre corresponde a um livro, ou seja, não é possível que um arquivo contenha mais de um livro. Além disso, em regra geral, a ECD será entregue em apenas um arquivo correspondente a todo o ano-calendário.

Na transmissão de cada ECD – Escrituração Contábil Digital deverá conter a apresentação das demonstrações contábeis que deverá ser apresentada conforme a categoria da Pessoa Jurídica.

## 2.5 TEORIA INSTITUCIONAL – ADAPTAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

Os profissionais que atuam na área contábil há muito tempo trabalham para se adaptar no meio em que estão inseridos. As mudanças constantes por parte do Fisco acabam exigindo com que esses profissionais se adaptem rapidamente no meio organizacional onde estão inseridos.

Para explicar melhor este fenômeno foi utilizado como lente teórica a Teoria Institucional, que defende que para a sobrevivência de uma empresa, a mesma busca adaptar suas ações e estratégias no sentido de compreensão do mercado.

Este processo de adaptação às mudanças no ambiente da organização, cuja denominação é: “administração estratégica” Schendel e Hofer (1979), exige dos profissionais terem de enfrentar as mudanças ocorridas no ambiente da organização e também lidar com mudanças causadas pelos processos internos da organização (GREINER, 1972).

A adaptação organizacional refere-se à habilidade dos administradores em reconhecer, interpretar e implementar estratégias, de acordo com as necessidades e mudanças percebidas no seu ambiente, de forma a assegurar suas vantagens competitivas (ROSSETO; ROSSETO, 2005).



A teoria institucional crê que as organizações devem ter duas dimensões: A técnica e a institucional. Machado-da-silva; Fonseca; Fernandes (1999, p. 113) explicam que o ambiente técnico se caracteriza pela troca de bens e serviços, enquanto o ambiente institucional conduz o estabelecimento e a difusão de normas de atuação, necessárias ao alcance da legitimidade organizacional.

Estrategicamente os escritórios de contabilidade institucionalizaram a filosofia do SPED em seus ambientes organizacionais. Como vimos nos capítulos anteriores, os escritórios de contabilidade para utilizarem o SPED tiveram que passar pela fase de adaptação, já que os mesmos não estavam preparados para utilização deste sistema quando o mesmo surgiu, mesmo sem a devida preparação, os profissionais tiveram que lidar estrategicamente com esta mudança usando os recursos necessários na época para se manter no mercado.

Atualmente os escritórios de contabilidade, já passaram pela fase de adaptação, portanto podem estabelecer a perspectiva de que neste ambiente (SPED), ao dominá-lo, podem estabelecer uma vantagem competitiva frente aos outros escritórios de contabilidade concorrentes.

### **3. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 ASPECTOS DA CONSTRUÇÃO DA PESQUISA**

Este estudo valeu-se da pesquisa quantitativa, que segundo Malhotra (2001), procura quantificar os dados e geralmente, aplica alguma forma estatística de análise. Dito isto, pois os dados analisados nesta pesquisa estão apresentados em gráficos com percentuais.

### 3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Para desenvolvimento do estudo foram realizadas dois tipos de pesquisa: pesquisa descritiva e exploratória. Optou-se pela pesquisa descritiva porque possibilita ao pesquisador, conforme Selltiz *et al* (1965), descrever um fenômeno ou situação em detalhe, especialmente o que está ocorrendo, permitindo abranger, com exatidão, as características de um indivíduo, uma situação, ou um grupo, bem como desvendar a relação entre os eventos.

### 3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Por meio de uma consulta junto ao Conselho Regional de Contabilidade do estado de Santa Catarina constatou-se uma população de 444 escritórios de contabilidade localizados na grande Florianópolis. A amostra da pesquisa compreende 27 escritórios que representa a resposta dos profissionais de contabilidade representantes dos escritórios, portanto não correspondendo a uma amostra válida estatisticamente.

### 3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de questionário online, divulgado por e-mail aos respondentes pelo Conselho Regional de Contabilidade do estado de Santa Catarina. Os dados obtidos através dos questionários foram organizados em planilha do Microsoft Excel, o que auxiliou nas correspondências e conclusões e construção dos gráficos.

#### 4. LEVANTAMENTO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para realização desta pesquisa aplicou-se de um questionário online, utilizando a ferramenta “Formulários do Google”, por meio do Conselho Regional de Contabilidade. Os dados foram levantados em caráter voluntário e sigiloso por parte dos profissionais. Foram obtidas o retorno de 27 (vinte e sete) escritórios contábeis da grande Florianópolis.

Tabela 01 – Quantidade de empresas atendidas:

<b>Esc I</b>	<b>Esc II</b>	<b>Esc III</b>	<b>Esc IV</b>	<b>Esc V</b>	<b>Esc VI</b>	<b>Esc VII</b>	<b>Esc VIII</b>	<b>Esc IX</b>	<b>Esc X</b>
43	78	52	10	33	146	80	30	40	4
<b>Esc XI</b>	<b>Esc XII</b>	<b>Esc XIII</b>	<b>Esc XIV</b>	<b>Esc XV</b>	<b>Esc XVI</b>	<b>Esc XVII</b>	<b>Esc XVIII</b>	<b>Esc XIX</b>	<b>Esc XX</b>
80	101	2	40	18	100	80	32	10	61
<b>Esc XXI</b>	<b>Esc XXII</b>	<b>Esc XXIII</b>	<b>Esc XXIV</b>	<b>Esc XXV</b>	<b>Esc XXVI</b>	<b>Esc XXVII</b>			
260	32	80	39	105	212	65			

Fonte: Dados da pesquisa.

##### 4.1 DOS REGIMES TRIBUTÁRIOS

Os respondentes foram divididos de acordo com a opção de seus regimes tributários (Simples Nacional, Lucro Presumido, Lucro Real) além das entidades sem fins lucrativos. Conforme se apresentam à tabela 02:

Tabela 02: Regimes Tributários:

<b>Regimes Tributários</b>	<b>Simples Nacional</b>	<b>Lucro Presumido</b>	<b>Lucro Real</b>	<b>Entidades Sem Fins Lucrativos</b>
<b>Esc I</b>	35%	46%	19%	-----
<b>Esc II</b>	64%	31%	-----	5%
<b>Esc III</b>	73%	21%	2%	4%
<b>Esc IV</b>	10%	10%	70%	10%
<b>Esc V</b>	76%	15%	-----	9%
<b>Esc VI</b>	73%	21%	1%	5%
<b>Esc VII</b>	62%	13%	-----	25%

<b>Esc VIII</b>	80%	13%	-----	7%
<b>Esc IX</b>	80%	17%	3%	-----
<b>Esc X</b>	75%	25%	-----	-----
<b>Esc XI</b>	87%	13%	-----	-----
<b>Esc XII</b>	89%	9%	1%	1%
<b>Esc XIII</b>	-----	50%	50%	-----
<b>Esc XIV</b>	75%	13%	12%	-----
<b>Esc XV</b>	-----	28%	72%	-----
<b>Esc XVI</b>	60%	15%	5%	20%
<b>Esc XVII</b>	4%	12%	84%	-----
<b>Esc XVIII</b>	63%	25%	-----	12%
<b>Esc XIX</b>	10%	20%	70%	-----
<b>Esc XX</b>	79%	20%	-----	1%
<b>Esc XXI</b>	69%	10%	17%	4%
<b>Esc XXII</b>	72%	16%	-----	12%
<b>Esc XXIII</b>	13%	82%	5%	-----
<b>Esc XXIV</b>	-----	-----	100%	-----
<b>Esc XXV</b>	100%	-----	-----	-----
<b>Esc XXVI</b>	53%	38%	8%	-----
<b>Esc XXVII</b>	90%	6%	2%	2%

Fonte: Dados da pesquisa.

Grande parte dos escritórios entrevistados atendem empresas optantes do regime Simples Nacional. Em especial para pesquisa serão computadas e validadas as respostas inerentes ao Lucro Real e Lucro Presumido, no qual incidem a obrigatoriedade da escrituração digital.

#### 4.2 QUANTIDADE DE EMPRESAS OBRIGADAS A ENTREGA DO SPED CONTÁBIL (ECD)

Nessa seção buscou-se averiguar o número de empresas obrigadas a entrega da Escrituração Contábil Digital (ECD). A Tabela 03 demonstrará o número de empresas obrigadas atendidas por cada escritório de contabilidade.

Tabela 03: Empresas obrigadas a entrega do SPED Contábil (ECD):

Esc I	Esc II	Esc III	Esc IV	Esc V	Esc VI	Esc VII	Esc VIII	Esc IX	Esc X
20	20	12	10	6	39	2	2	2	1
Esc XI	Esc XII	Esc XIII	Esc XIV	Esc XV	Esc XVI	Esc XVII	Esc XVIII	Esc XIX	Esc XX
10	10	2	10	18	10	67	8	9	12
Esc XXI	Esc XXII	Esc XXIII	Esc XXIV	Esc XXV	Esc XXVI	Esc XXVII			
28	5	70	39	0	39	1			

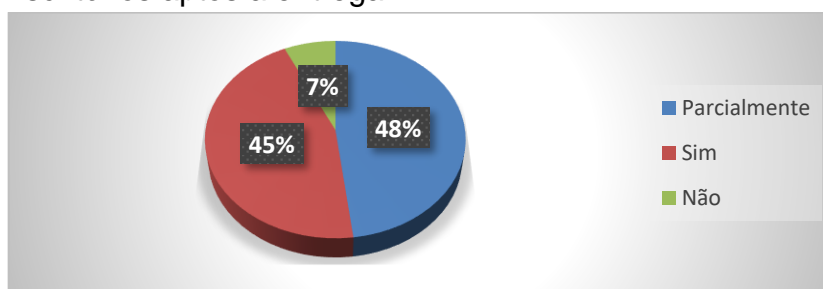
Fonte: Dados da pesquisa.

O número de empresas obrigadas a entrega da Escrituração Contábil Digital é alto, entretanto, alguns escritórios não possuem nenhuma empresa obrigada, como é o caso do escritório XXV, ou possuem somente uma empresa obrigada, como é o caso do escritório X e XXVII. Destacam-se os escritórios XVII e XXIII por possuírem o maior número de empresas obrigadas, 67 e 70 respectivamente.

#### 4.3 PREPARAÇÃO PARA UTILIZAÇÃO DO SISTEMA

Analisou-se a preparação dos escritórios de contabilidade da Grande Florianópolis para implementação do sistema SPED Contábil (ECD). O gráfico 02 demonstrará o percentual dos escritórios aptos ao cumprimento da obrigação

Gráfico 03 – Escritórios aptos a entrega:

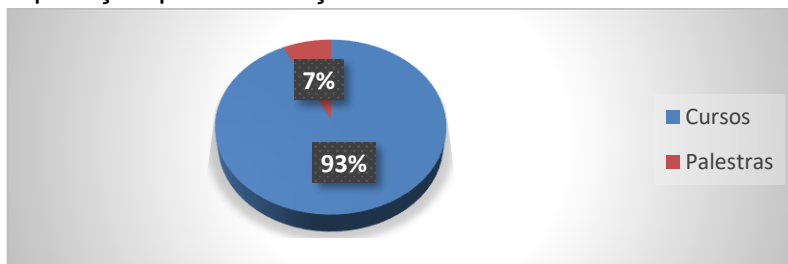


Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o gráfico, quando surgiu a obrigação da entrega da escrituração, 48% dos escritórios alegaram estar parcialmente aptos a entrega, 45%

dos escritórios alegaram estar aptos a entrega e 7% dos escritórios alegaram não estar aptos a entrega da Escrituração Contábil Digital (ECD).

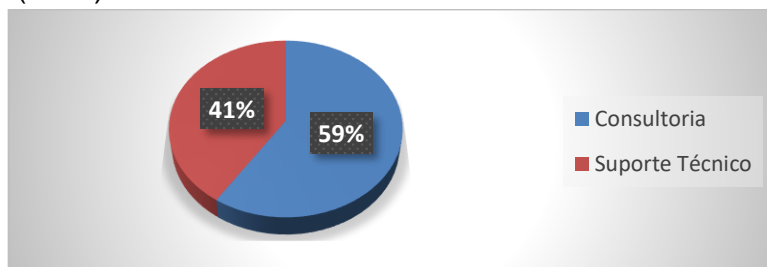
Gráfico 04 – Preparação para utilização do sistema:



Fonte: Dados da pesquisa.

A pesquisa aponta que 93% dos escritórios de contabilidade afirmam ter efetuado a preparação para o ambiente digital através de Cursos e 7% afirmam que a preparação se deu por meio de palestras.

Gráfico 05 – Esclarecimento de dúvidas pertinentes a realização da Escrituração Contábil Digital (ECD):



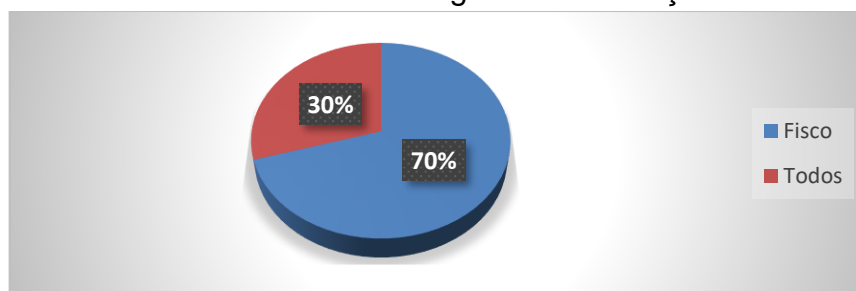
Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com os respondentes 59% da amostra afirmam que o saneamento de dúvidas se credita à empresas de consultoria e 41% atribuem crédito ao suporte técnico.

#### 4.4 BENEFÍCIOS DO SPED CONTÁBIL (ECD)

Nesta seção serão apontadas as opiniões dos escritórios de contabilidade em relação aos benefícios do SPED Contábil (ECD).

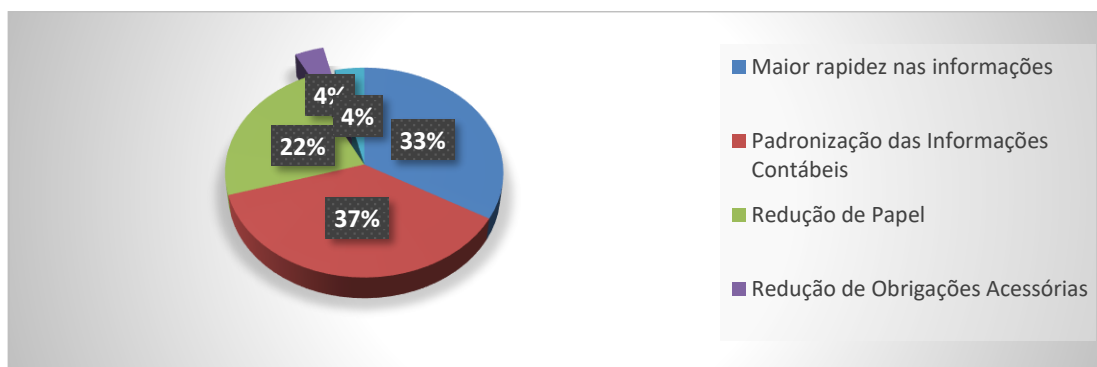
Gráfico 06 – Maior beneficiário com a entrega da Escrituração Contábil Digital (ECD):



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com os respondentes, 70% dos escritórios de contabilidade apontam que o maior beneficiário com a entrega da Escrituração Contábil Digital (ECD) foi o Fisco e 30% apontam que todos são os beneficiários com a entrega da escrituração.

Gráfico 07 – O melhor benefício do SPED:



Fonte: Dados da pesquisa.

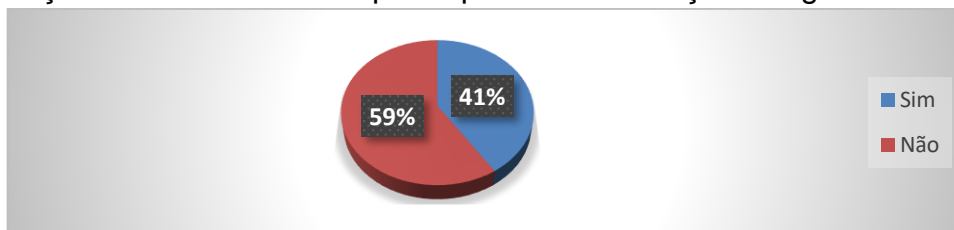
De acordo com o gráfico, 37% dos escritórios de contabilidade apontam que o melhor benefício do SPED é a padronização das informações contábeis, 33% apontam que o seu melhor benefício é maior rapidez nas informações, 22% apontam que o seu melhor benefício é a redução com gastos com papel, 4% apontam que o seu melhor

benefício é a redução das obrigações acessórias e 4% apontam que o seu melhor benefício é a redução do tempo gasto com tramites.

#### 4.5 VALORIZAÇÃO CONTÁBIL E PROFISSIONAL

Nesta seção serão apontadas as opiniões dos escritórios de contabilidade em relação a valorização contábil e profissional após implementação do SPED Contábil (ECD). O gráfico 06 demonstrará em percentuais a valorização contábil por parte dos clientes em entregar a movimentação contábil no prazo para a entrega da escrituração e o gráfico 07 demonstrará em percentuais a contribuição do SPED Contábil (ECD) para a valorização do profissional de contabilidade.

Gráfico 08 – Contribuição do SPED Contábil (ECD) para que os clientes entreguem a movimentação Contábil dentro do prazo para contabilização e registro dos livros:

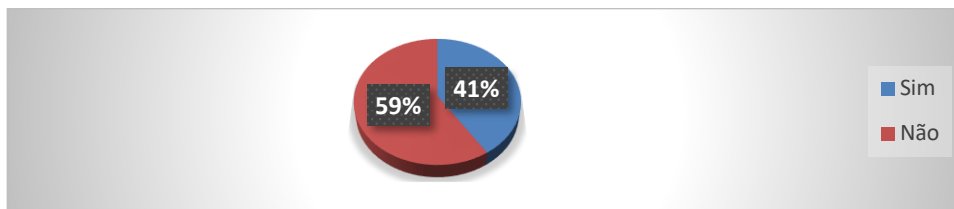


Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o gráfico, 41% dos escritórios de contabilidade alegam que o SPED Contábil (ECD) influenciou os clientes a entregarem a movimentação contábil dentro do prazo para contabilização e registro dos livros e 59% alegam que o SPED Contábil (ECD) não influenciou para que clientes entregassem a movimentação contábil no prazo.



Gráfico 09 – Contribuição do SPED Contábil (ECD) para valorização do Profissional de Contabilidade:



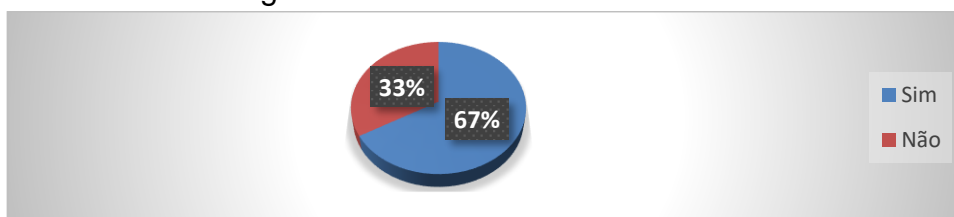
Fonte: Dados da pesquisa.

Assim como o gráfico anterior, 41% dos escritórios de contabilidade alegam que o SPED Contábil (ECD) contribuiu com a valorização do profissional de contabilidade e 59% alegam que o SPED Contábil (ECD) não contribuiu com a valorização do profissional.

#### 4.6 ORIENTAÇÃO AO CLIENTE CASO A ESCRITURAÇÃO NÃO FOSSE OBRIGATÓRIA

Nesta seção serão apontadas as opiniões dos escritórios de contabilidade em relação à orientação ao cliente a transmissão da escrituração caso não fosse obrigatório. O gráfico 08 demonstrará em percentuais as opiniões dos profissionais de contabilidade a respeito.

Gráfico 10 – Orientação ao cliente da transmissão da Escrituração Contábil Digital (ECD) caso não fosse obrigatório:



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o gráfico, 67% dos escritórios de contabilidade alegam que o orientariam seus clientes a transmissão da escrituração mesmo se não fosse obrigatório e 33% alegam que não orientariam seus clientes a transmissão do mesmo.

#### 4.7 CONCLUSÃO

Com o retorno dos questionários respondidos pode-se afirmar que os escritórios de contabilidade possuem clientes que aderem os diferentes regimes tributários, sendo predominantes as empresas que optaram pelo Simples Nacional, de sorte que apenas, em média, 20% das empresas atendidas pelos escritórios de contabilidade da Grande Florianópolis estão obrigadas a entrega da Escrituração Contábil Digital (ECD).

O método para a implementação do programa variou entre os pesquisados. Da população estudada grande parte dos escritórios estava parcialmente adequado para a entrega da escrituração quando a mesma surgiu. Para o aprimoramento e refino 93% dos escritórios optaram em fazer cursos a respeito da escrituração. Dentro do mesmo universo 59% dos escritórios valeram-se da consultoria especializada para sanar suas dúvidas.

No que tange aos benefícios do SPED, os escritórios afirmam que a padronização das informações foi o aspecto mais satisfatório.

Os impactos relevantes trazidos pela Escrituração Contábil Digital (ECD), na rotina dos profissionais de contabilidade são muitos, dentre eles destacamos: A educação continuada e recicladora e um envolvimento mais acentuado do profissional com o objeto da contabilização. Fica estabelecido a partir destas percepções que as mudanças no meio e a consequente obrigação de adaptação promoveram o desenvolvimento de novas habilidades ao profissional, capacitando-o a interferir em temas, anteriormente restritos, quer seja as estratégias das organizações de seus clientes, a capacitação e o desenvolvimento de novos produtos.

Para pesquisas futuras sugere-se a replicação da pesquisa com volume maior de respondentes além de serem elaborados estudos, com entrevistas, a fim de triangular com as respostas e definir de maneira robusta o perfil do gestor e se de alguma forma este interfere nos resultados das organizações.

## BIBLIOGRAFIA

BOEKER, W.; GOODSTEIN, J. **Organizational performance and adaptation: effects of environment and performance on changes in board composition.** Academy of Management Journal, v. 34, p. 802- 826, 1991.

BRASIL. Decreto nº 8.683, de 25 de fevereiro de 2016. Altera o Decreto nº 1.800, de 30 de janeiro de 1996, que regulamenta a Lei nº 8.934, de 18 de novembro de 1994, e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, DF, 25 fev. 2016.

BRASIL. Secretaria da Receita Federal do Brasil. **Manual de orientação do leiaute da Escrituração Contábil Digital (ECD).** Anexo ao Ato Declaratório Executivo Cofis no 34/2016.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial, teoria e prática.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CORDEIRO, Jailma do Socorro; DUARTE, Ana Maria da Paixão. O Profissional contábil diante da nova realidade. Qualit@s – Revista Eletrônica, v. 1, n. 1, p. 68-96, 2006.

COTRIN, Anderson Meira; SANTOS, Aroldo Luiz; JUNIOR, Laerte Zotte. **A evolução da contabilidade e o mercado de trabalho para o contabilista.** Revista Conteúdo, Capivari, v.2, n.1, jan./jul. 2012. Disponível em: <<http://www.conteudo.org.br/index.php/conteudo/article/viewFile/70/63>>. Acesso 09 Dez. de 2016.

FORTES, José Carlos. **Manual do Contabilista.** Vitória: Conselho Regional de Contabilidade do Estado do Espírito Santo, 2001.

FREZZA, Ricardo; RUSCHEL, Marcia Erna; UTZIG, Mara Jaqueline Santore. O impacto do SPED na Contabilidade desafios e perspectivas do profissional contábil. **Revista Catarinense da Ciência Contábil – CRCSC**, Florianópolis, v. 10, n. 29, p. 9-26, abr./jul. 2011. Disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/CRCSC/article/viewFile/1215/1149>>. Acesso em: 21 mai. de 2016.

GREINER, L. E. **Evolution and revolution as organizations grow.** Harvard Business Review, v. 50, p.37-46, 1972.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BREDA, Michael E Van. **Teoria da Contabilidade.** São Paulo: Atlas, 1999.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MACHADO-DA-SILVA, C., FONSECA, V. S. e FERNANDES, B. H. R. **Mudanças e estratégia nas organizações: perspectivas cognitiva e institucional**. In: VIEIRA, M. M. F.; OLIVEIRA, L. M. B. (Org.). *Administração contemporânea: perspectivas estratégicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias. 2001.

MANOEL, V. et al. **Escrituração Digital: Consequências, Benefícios e a Evolução da Profissão Contábil, 2011**. Disponível em: <[https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arqidvol\\_15\\_1321048316.pdf](https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arqidvol_15_1321048316.pdf)> Acesso em: 21 nov. 2016.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 502p.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, organizações e métodos: uma abordagem gerencial**. 13. ed. São Paulo, Atlas 2002.

REIS, Aline de Jesus; SILVA, Selma Leal da; SILVA, Cleide Carneiro Alves da. **A história da contabilidade no Brasil**. Revista Unifacs, v. 11, n. 1, 2007.

ROSETTO, Carlos Ricardo; ROSETTO, Adriana Marques. Teoria institucional e dependência de recursos na adaptação organizacional: uma visão complementar. ERA Eletrônica, v. 4, n. 1, Art. 7, jan./jun., 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n1/v4n1a10.pdf>>. Acesso em: 07 Nov. 2016.

SÁ, Antônio Lopes de. **Introdução às Ciências Contábeis**. São Paulo: Tecnoprint, 1987.

SÁ, Antonio Lopes de. **Teoria da Contabilidade**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SANDRONI, Paulo. **Novíssimo dicionário de economia**. 11 ed. São Paulo: Best Seller, 2002.

SASSO, Alexandra; ROSA, Ivana Carla da; BARBOSA, Alberto. O Sped e seus Reflexos na Profissão Contábil. In: EPTC ENCONTRO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA, 6., Campo Mourão, PR, 2011. Disponível em: <[http://www.fecilcam.br/nupem/anais\\_vi\\_epct/PDF/ciencias\\_sociais/03\\_Soc\\_Aplic\\_Completo.pdf](http://www.fecilcam.br/nupem/anais_vi_epct/PDF/ciencias_sociais/03_Soc_Aplic_Completo.pdf)>. Acesso em: 21 mai. 2016.

SCHENDEL, D.; HOFER, C. **Strategic management: a new view of business policy and planning.** Boston, MA: Little, Brown, 1979.

SCHMIDT, Paulo. **História do pensamento contábil.** Porto Alegre: Bookman, 2000.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das relações sociais. São Paulo: Herder, 1965.

SILVA, Lázaro Rosa da; BRITO, Valmir Bezerra de. **O Novo Código Civil para Contadores.** 2. ed. São Paulo: IOB, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ZAJAC, E.; SHORTELL, S. M. **Changing generic strategies: likelihood, direction, and performance implications.** Strategic Management Journal, v. 10, p. 413-430, 1989.

## REFLEXÃO SOBRE A RELEVÂNCIA DE PROGRAMAS DE APOIO EDUCACIONAL E SOCIAL NOS PROCESSOS DE DESFAVELAMENTO EM RIBEIRÃO PRETO

WILSON MAIA DOS SANTOS<sup>3</sup>

VICTOR VINICIUS BIAZON<sup>4</sup>

### RESUMO

É possível considerar favela como sinônimo do padrão de habitações improvisadas, sem infraestrutura. Tendo em vista essa temática, este trabalho procurou ater-se à questão do desfavelamento com a necessidade de se atrelar ao processo medidas educacionais e sociais. Trazendo como objetivo geral refletir sobre a necessidade de programas de apoio educacional e social nos processos de desfavelamento de Ribeirão Preto - SP. Por meio de pesquisa descritiva, de natureza qualitativa onde foram entrevistados os poderes executivo e legislativo, e famílias locais. Conclui-se que as famílias em processo de mudança de espaços geográficos também necessitam de mudança de mentalidade, de apoio governamental e de uma infraestrutura adequada para que se ajustem à nova realidade e tenham condições de se desenvolverem nos novos ambientes, sem o desejo ou a necessidade de voltarem a viver nos antigos contextos de favela.

**Palavras-chave:** favela, desfavelamento, programas, mudança, famílias.

---

<sup>3</sup> Graduado em Teologia; Especialista em Introdução e Teologia do Antigo Testamento, especialista em Gestão Pública

<sup>4</sup> Doutorando em Comunicação Social -UMESP. Mestre em Administração- FPL. Professor e coordenador de curso universitário presencial e EAD

## REFLECTION ON THE RELEVANCE OF EDUCATIONAL AND SOCIAL SUPPORT PROGRAMS IN THE DISBURSEMENT PROCESSES IN RIBEIRÃO PRETO

### ABSTRACT

It is possible to consider favela as synonymous with the pattern of improvised houses, without infrastructure. In view of this theme, this work sought to address the issue of unfavorability with the need to link educational and social measures to the process. Bringing as a general objective to reflect on the need for educational and social support programs in the process of deforestation in Ribeirão Preto - SP. Through a descriptive research, of qualitative nature where the executive and legislative powers and local families were interviewed. It is concluded that families in the process of changing geographical spaces also need a change of mentality, government support and adequate infrastructure to adjust to the new reality and be able to develop in new environments without the desire or need to return to live in the old favela contexts.

**Key words:** favela, unfoldment, programs, change, families.

## INTRODUÇÃO

Os programas habitacionais desenvolvidos no Brasil possuem a proposta de melhorar a vida de muitas famílias, até então sujeitas a condições de abandono ou exclusão social. Conforme dados de pesquisa junto ao Poder Executivo do Município de Ribeirão Preto, desde 2009 foram removidos 14 núcleos de favelas, sendo entregue um total de 1.793 unidades habitacionais no programa municipal de desfavelamento, onde mais de 9 mil pessoas foram retiradas de área de risco<sup>5</sup>. Trata-se de um grande avanço do ponto de vista social, tendo em vista os dados disponíveis em 2000. A necessidade habitacional da cidade demandava atender a 15.286 domicílios fora dos assentamentos precários, estando distribuídos entre domicílios improvisados (315), domicílios rústicos (358), cômodos (996), famílias com até 3 salários mínimos que pagam aluguel (6.347), e famílias conviventes (7.270) - (PLHIS, p. 10, 2010). A estimativa de demanda demográfica prioritária entre 2010 a 2023 (até 5 salários mínimos) seria de 27.079 domicílios, sendo distribuídos assim: mais de 3 a 5 salários mínimos (9.895), mais de 1 a 3 salários mínimos (11.507), até 1 salário mínimo (3.100), e sem rendimentos (2.575) – (Ibidem)<sup>6</sup>.

Esses dados são apenas para apresentar um pouco do grande desafio que há pela frente, indicando paralelamente os territórios já alcançados através dos processos de desfavelamento executados com êxito.

Para Fernandes (2004), coordenadora da pesquisa que analisou os processos de urbanização na Cidade de Ribeirão Preto, pesquisar sobre a realidade daqueles que vivem em regiões de grande carência, produz sentimentos e pensamentos inimagináveis, tais como:

Linguagem alguma será capaz de registrar com precisão, nos limites da palavra, a tonalidade da voz, a expressão do rosto, a postura do corpo – ombros caídos, cabeça cabisbaixa, ou seja, o “indizível” que cercou,

<sup>5</sup> Dados de pesquisa junto ao Poder Executivo do Município, 2013.

<sup>6</sup> Ibidem



por exemplo, o depoimento do Sr. José Salvador dos Santos, migrante nordestino, original de Candeias-BA. Obrigado a deslocamentos constantes em busca da sobrevivência, percorreu a várias cidades, regiões e, finalmente, acabou se fixando em Ribeirão Preto, no Jardim Progresso. “A vida da gente é como de formiga. A formiga não tem lugar; corre cá e lá. É a mesma coisa da gente. Se aqui não dá certo, a gente vai para outro canto.” (FERNANDES; Et Al., 2004, p. 21)

Todavia, tais avanços podem não ser suficientes. Muitas pessoas mudam de endereço, mas não necessariamente de mentalidade. Passam a ocupar novas casas nas quais idealizam um novo estilo de vida, até se depararem com os velhos fantasmas sociais de sempre. As mesmas causas base das condições sociais em que viveram nos anos anteriores, a saber: analfabetismo, desemprego, desestrutura familiar, falta de orientação financeira, drogas e álcool, violência doméstica, dentre outras. Diante disso é possível questionar se as autoridades competentes estão conscientes de que políticas habitacionais sem educação e integração social não são suficientes para a estabilidade familiar sustentável. Trazendo então a questão norteadora do presente artigo: qual a necessidade de programas de apoio educacional e social nos processos de desfavelamento de Ribeirão Preto - SP. ?

Acredita-se na relevância deste trabalho na medida em que através da pesquisa se possa descobrir a melhor forma de promover iniciativas que estejam atreladas aos processos de desfavelamento no município de Ribeirão Preto, interior do Estado de São Paulo, agregadas às disciplinas de educação e integração social. Medidas que não apenas façam com que as pessoas mudem de espaço geográfico, mas acima de tudo, sejam conduzidas pelo caminho da transformação na maneira de pensar e de conduzir a vida a partir de então, tornando-se pessoas autônomas e capazes de participarem das ações de crescimento e desenvolvimento da nação brasileira.

O objetivo geral deste artigo é refletir sobre a necessidade de programas de apoio educacional e social nos processos de desfavelamento de Ribeirão Preto - SP. E para alcançar este, apresentam-se ainda objetivos específicos como identificar as

áreas familiares mais problemáticas, onde as disciplinas educacionais e sociais se fazem mais necessárias; avaliar se as políticas públicas da atualidade manifestam essa preocupação; e apresentar modelos de propostas concretas que possam ser perfeitamente aplicáveis pelos órgãos governamentais nas áreas de habitação, educação e integração social em benefício da população mais carente.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 – A FAVELA NO CONTEXTO BRASILEIRO

A palavra favela no sentido de moradia ou lugar de estabelecimento surgiu no período histórico da Guerra de Canudos. A cidadela de Canudos, segundo Mattos (2004)<sup>7</sup> foi construída nas proximidades de morros, dentre os quais, o Morro da Favela, no Rio de Janeiro, que tinha esse nome derivado da planta *Cnidocolus quercifolius* (popularmente chamada de favela), presente abundantemente na região. Aos soldados que vieram da guerra foi dado o direito de se instalarem nos lugares altos de baixo valor comercial onde levantaram construções provisórias para habitarem. Mais tarde, o nome favela passou a ser sinônimo do padrão de habitações improvisadas, sem infraestrutura.

O censo de 2010<sup>8</sup> indica que o Brasil conta com 11.425.644 pessoas vivendo em aglomerados subnormais, entre favelas, invasões e comunidades. A carência é a marca principal dessas regiões, que na sua grande maioria, são caracterizadas pela inadequação dos serviços públicos de saneamento básico (água, esgoto, energia elétrica, etc.).

É muito importante aqui enfatizar que não seria prudente analisar o problema apenas considerando indivíduos isolados residindo em condições precárias. Acima de

---

<sup>7</sup> Disponível em: <<http://www.revistadehistoria.com.br/secao/capa/aldeias-do-mal>> Acessado em 25 abr. 2012

tudo faz-se necessário enxergá-los no contexto de família. Vê-los sob a perspectiva da estrutura familiar ajudará na tomada de decisões que efetivamente possa mudar a realidade da sociedade.

A ideia de considerar a família como foco da intervenção social é, na conjuntura presente, mais uma vez enfatizada dada sua capacidade de reproduzir valores e práticas sociais de modo mais efetivo do que com indivíduos tomados isoladamente (CAMPOS & GARCIA, 2007).

Tabela 1: distribuição das onze maiores favelas do Brasil

	<b>Nome</b>	<b>Estado</b>	<b>População</b>
1º	Rocinha	RJ	69.161
2º	Sol Nascente	DF	56.483
3º	Rio das Pedras	RJ	54.793
4º	Coroadinho	MA	53.945
5º	Baixadas da Estrada Nova Jurunas	PA	53.129
6º	Casa Amarela	PE	53.030
7º	Pirambú	CE	42.878
8º	Paraisópolis	SP	42.826
9º	Cidade de Deus	AM	42.476
10º	Heliópolis	SP	41.118
11º	Assentamento Sideral	PA	39.706

Fonte: <http://g1.globo.com/brasil/noticia/2011/12/brasil-tem-114-milhoes-morando-em-favelas-e-ocupacoes-diz-ibge.html>

Não se pode considerar o Brasil como um país em ascensão se o grave problema social no quesito habitação não ocupar a prioridade nas discussões políticas.

## 2.2 PROGRAMAS DE APOIO EDUCACIONAL E SOCIAL

Começando pelos programas sociais, toma-se como exemplo o PROGRAMA JOVEM CIDADÃO: MEU PRIMEIRO TRABALHO, do Governo do Estado de São Paulo.

O Programa Jovem Cidadão – Meu Primeiro Trabalho é um programa social do Governo do Estado de São Paulo, instituído pelo Decreto Estadual nº 44.860, de 27 de abril de 2000. Coordenado pela Secretaria do Emprego e Relações do Trabalho, que em parceria com empresas e entidades sem fins lucrativos, objetiva oferecer a primeira oportunidade de trabalho para jovens, estudantes do ensino médio das escolas do sistema público estadual, com idade entre 16 e 21 anos, dos 39 municípios da Região Metropolitana de São Paulo (SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO, 2013, online).

O desemprego é um dos grandes vilões da sociedade que habita nas favelas, sendo sua principal causa no meio juvenil a falta de experiência profissional aliada às questões de escolaridade. Jovens integrantes de famílias em condições de vulnerabilidade por conta da baixa renda e pouca instrução por parte dos pais têm sido beneficiados por esse programa. Os seus principais objetivos são: “Geração de renda; formação profissional; vivência das relações que envolvem o mundo do trabalho; agregar novos valores à sua formação; adquirir ou aprimorar conhecimentos; ter responsabilidade em suas ações; diminuir a exposição a riscos sociais e pessoais.” (Ibidem)<sup>9</sup>

Não é necessário dizer o quanto que um programa com essa proposta representa para uma comunidade carente. Jovens ocupados, motivados com a

---

<sup>9</sup> Ibidem

possibilidade de crescimento e que aprendem a trilhar novos caminhos rumo ao desenvolvimento pessoal, certamente terão melhores chances de permanecerem distantes dos riscos das drogas e da criminalidade.

Duas ações podem ser relevantes para o sucesso do programa em maiores dimensões: 1. Estendê-lo a todas as cidades do Estado de São Paulo (hoje apenas nos 39 municípios da região metropolitana de São Paulo); 2. Informar de forma eficaz às famílias que dependem desse benefício. A falta de informação é aliada da miséria, da estagnação e da falta de perspectiva.

Na pesquisa de campo, em algumas das visitas realizadas, contatou-se muitos jovens desempregados e fora da escola. Para os rapazes o risco das drogas era constante, e para as moças, a gravidez fora do casamento. Interessante a perspectiva a seguir:

O termo “*adolescentes em situação de exclusão social*” é ainda mais enganoso, pois o que ocorre não é propriamente uma exclusão, mas sim uma espécie de “inclusão perversa”. O adolescente morador das periferias já consegue chegar aos bancos escolares e ao ensino médio, mas ingressa em uma escola que ainda não teve tempo de se preparar para recebê-lo, que não consegue fechar o portão e deixar a violência do lado de fora. O adolescente tem acesso ao desejo de consumo, via meios de comunicação de massa, sobretudo a televisão; mas, para alcançá-lo rapidamente, enquanto ainda é jovem, o trabalho mais atraente é o envolvimento com o negócio das drogas (SEADE, 2013).

Outra iniciativa digna de nota é o PROGRAMA DE INTERVENÇÃO EM CORTIÇO, do Governo do Estado de São Paulo, que se define da seguinte forma:

As intervenções nos PRIH (*Perímetro de Reabilitação Integrada do Habitat*) são feitas em áreas delimitadas nos bairros centrais, compreendendo um conjunto de quadras com concentração de moradias precárias, onde haverá atuação articulada de produção habitacional, melhoria das condições de cortiços, reabilitação do patrimônio, criação e requalificação de equipamentos e áreas verdes, melhoria e criação de espaços para atividades econômicas. As intervenções no espaço físico serão acompanhadas de programas culturais, de saúde, de educação, de capacitação profissional e de geração de renda (ARAÚJO, et al., p. 37).

Este programa visa trazer um novo aspecto para a região carente, com o diferencial de se acrescentar cultura, saúde, educação, capacitação profissional e geração de renda. Neste caso, as pessoas não são, necessariamente, estimuladas a saírem daquele contexto. O processo de transformação chega a elas no lugar onde estão. Porém, não há transformação real se outros valores não forem enxertados. O que se discute neste trabalho é a importância de programas educacionais e sociais vinculados ao desfavelamento, onde as famílias saem do contexto das favelas e migram para os conjuntos habitacionais ou outras formas de moradia. De uma forma ou outra, seja permanecendo em um cortiço ou saindo de uma favela, é imprescindível que os programas educacionais e sociais estejam sempre presentes, sem os quais nada se transforma. Novas referências precisam ser apresentadas para que as famílias se acostumem a novos padrões e sintam o desejo de crescer e de buscar o desenvolvimento social.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foi adotado o método de pesquisa de procedimentos, que, segundo Bortolozzi & Bertonecello (2012, p. 69), é o método relacionado à maneira específica pela qual o objeto será trabalhado durante o processo de pesquisa. São eles: histórico, estatístico, comparativo, observação, monográfico, econométrico e experimental etc. Procurou-se analisar a realidade de favelas no Município de Ribeirão Preto, auxiliado pelas bibliografias e pesquisas de campo. Os instrumentos metodológicos foram os questionários e as entrevistas.

O tipo de pesquisa escolhido foi a descritiva, que segundo Bortolozzi & Bertonecello (2012, p. 51) possui as seguintes características:

(...) os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados sem que o pesquisador interfira neles. Incluem-se aqui a maioria das pesquisas desenvolvidas nas Ciências Humanas e Sociais, as pesquisas de opinião, as mercadológicas, os levantamentos socioeconômicos e psicossociais.

Quanto à natureza, a pesquisa foi de ordem qualitativa.

Esse tipo de pesquisa não dá ênfase à representatividade numérica e sim em buscar explicações para os dados apresentados. Baseados nas considerações retratadas, nós entendemos que fazemos pesquisa quando: realizamos a pesquisa, interpretamos resultados, formulamos perguntas e divulgamos resultados (IBIDEM, 2012, p. 55)

A pesquisa foi feita junto a representantes do Executivo e do Legislativo Municipal, para se observar o conteúdo das políticas públicas voltadas para essa área de pesquisa. Foi-se ao encontro também da população que migrou das favelas para os conjuntos habitacionais, beneficiadas por programas habitacionais do governo na cidade de Ribeirão Preto/SP. Especificamente, foram contatadas pessoas que deixaram de morar nas favelas do Monte Alegre e do Jardim Aeroporto, apenas como referenciais.

Os dados foram obtidos por meio de pesquisa de campo, no qual, segundo Bortolozzi & Bertoncello (2012, p. 56), ocorrem espontaneamente os fenômenos e é desenvolvida principalmente nas Ciências Sociais (Sociologia, Psicologia, Política, Economia, Antropologia). A pesquisa foi realizada por meio de visitas a alguns representantes dos poderes executivo e legislativo, e das visitas às famílias que deixaram de viver nas favelas objeto da pesquisa. A coleta de dados foi feita mediante as informações registradas no questionário semiestruturado dirigido ao público mencionado acima através de entrevistas.

A prefeita foi escolhida para a pesquisa por ser a responsável maior pela administração pública por meio de suas secretarias. Os quatro vereadores: Gláucia Berenice, pela sua formação como assistente social; Cícero Gomes da Silva, por ser o atual presidente da Câmara Municipal; Waldyr Villela, por ser conhecido no meio da população mais carente pelas obras sociais; e, por último, Dr. Jorge Parada, pela sua visão da medicina como possível fator positivo à pesquisa. As famílias foram indicadas pelo Projeto Criação que atende famílias carentes do Conjunto Maria Casa Grande e por grupos religiosos atuantes em zonas de desfavelamento.

## 4 CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE RIBEIRÃO PRETO

Ribeirão Preto é uma cidade muito agradável e possui todas as condições para excelente qualidade de vida. Pelo potencial apresentado a seguir, uma boa visão social terá como minorar o sofrimento dos mais necessitados.

Destaca-se aqui o seu Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), que é de 0,855, considerado elevado em relação ao país, sendo o sexto maior do estado. Além disso, Ribeirão Preto possui o 30º maior PIB brasileiro. Tendo em vista esses dados, a busca por uma melhor qualidade de vida para toda a população, de todas as classes, deve ser a prioridade. Melhor qualidade de vida para todos com o objetivo de se fazer verdadeira justiça social.

### 4.1 ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta sessão serão apresentados os dados das entrevistas com representantes desfavelados, com a prefeita Darcy Vera, com os vereadores que estão representados conforme quadro 1:

A Câmara Municipal foi representada pelos seguintes vereadores:

<b>Nome</b>	<b>Perfil:</b>	<b>Motivo da escolha:</b>
GLÁUCIA BERENICE	PSDB, Casada, Assistente Social, natural de Ribeirão Preto/SP.	Devido à sua formação como assistente social.
CÍCERO GOMES DA SILVA	PMDB, casado, professor e advogado, natural Lagoa do Ouro/PE.	Atual presidente da Câmara Municipal.



WALDYR VILLELA	PSD, casado, dentista, natural de Guará/SP.	Conhecido no meio da população mais carente pelas obras sociais.
Dr. JORGE PARADA	PT, casado, médico, natural Santa Cruz de La Serra/SP.	Sua visão da medicina no contexto social poderia contribuir com a pesquisa.

Quadro 1: Representantes do poder Legislativo de Ribeirão Preto.

Fonte: dados de pesquisa

#### 4.1.1 RESULTADO DA ENTREVISTA COM A PREFEITURA

Com relação às ações concretas em andamento mais relevantes quanto ao desfavelamento no Município de Ribeirão Preto a prefeita citada diz que há um trabalho árduo neste sentido e que entre as principais ações estão a remoção de famílias de áreas de risco e a urbanização de favelas; e que desde 2009 já foram removidos 14 núcleos de favelas, sendo entregue um total de 1.793 unidades habitacionais no programa municipal de desfavelamento e mais de 9 mil pessoas foram retiradas de área de risco.

TOTAL DE FAVELAS ERRADICADAS: 14 Núcleos foram removidos, são eles:

- Favela do Monte Alegre onde parte foi retirada e parte urbanizada;
- Favela Adamantina, no do Jd. Aeroporto
- Favela Itápolis, no do Jd. Aeroporto
- Parte da Favela Da Mata, no do Jd. Aeroporto;
- Favela Faiani, em Bonfim Paulista;
- Favela do Brejo;
- Favela da Vila Elisa;
- Favela da Vila Zanetti.

- Favela da Lagoa
- Movimento Livre
- Favela da Cidade da Criança
- Campo do Cruzeiro
- Favela Ciretram
- Movimento Popular

As famílias foram transferidas para as novas moradias nos bairros: Complexo Paiva; Paulo Gomes Romeo; Jardim Wilson Toni; Jardim América, no Ipiranga; Vila Faiani, em Bonfim Paulista; Condomínio Itajubá, no Ipiranga; Condomínio Palmiro Bim, no Maria Casa Grande. A prefeita diz que neste total estão os empreendimentos pelo Programa Minha Casa Minha Vida, CDHU e desfavelamento.

Além da urbanização da favela do Monte Alegre, foram removidas 102 famílias que ocupavam área de risco, para casas do conjunto habitacional no Complexo Paiva. Permaneceram no local 300 famílias com toda infraestrutura necessária. O projeto beneficiou mais de 1600 pessoas.

Com relação à infraestrutura implantada nos bairros para atender as famílias que foram transferidas, a prefeita diz ainda que para garantir saneamento básico às famílias que permaneceram no local foram implantados:

- 3 km rede de água
- 2,4 km de rede de esgoto
- Cerca de 2 km de guias e sarjetas
- 5 mil metros quadrados de asfalto
- 6 mil metros quadrados de calçadas de concreto, além da abertura de cerca de 10 ruas.
- A ação foi realizada em parceria da COHAB, Secretaria dos Negócios Jurídicos, Câmara de Vereadores e Poder Judiciário.

Quanto às medidas educacionais em relação às famílias que estão migrando das favelas para os conjuntos residenciais, a prefeita cita alguns feitos como:

- Duas equipes técnicas, juntamente com a Secretaria Estadual de Educação, fizeram Levantamento e Redistribuição das vagas.
- As mães dos alunos foram encaminhadas às escolas para efetuar as matrículas.
- Todas as crianças e adolescentes estão sendo atendidos nas Escolas Municipal e Estadual.
- A Prefeitura entregou à população a Escola Municipal de Educação Infantil Quintino Vieira com 500 vagas.
- Estamos construindo a CEI/EMEI - Carmem Aparecida Ramos, no Jardim Paiva; com mais 500 vagas.
- Vamos construir, nos próximos anos, mais duas Escolas de Educação Infantil, nos bairros: Wilson Toni e Paulo Gomes Romeu. Serão mais 400 vagas para crianças de 6 meses a 5 anos.

Já com relação às medidas sociais agregadas aos processos de desfavelamento em favor da melhor qualidade de vida dessas famílias cita-se:

- O Atendimento dessas famílias está sendo realizado pelo Programa de Saúde Básica - PSB do Paulo Gomes Romeu, na Rua Antônio Teixeira de Azevedo, 790. – Fone 3630-2385 – Assistentes Social Responsáveis: Ursolina, Aline e Lucimar.
- Também é oferecido atendimento no CRAS 4 Rua: Florinda Bordizan Sampaio, 300 José Sampaio Fone: 3975-3418.
- As atividades estão divididas em duas Frentes: Habitação e Proteção Básica.
- Todas as famílias são assistidas pela Secretaria de Assistência Social.
- Periodicamente encaminhamos o Ônibus “É Pra Já”, programa itinerante que percorre os bairros da cidade levando diversos serviços municipais para o bairro Jardim Paulo Gomes Romeu. Além dos serviços disponibilizados, a equipe realiza também inscrições para o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego – PRONATEC.

- A prefeitura, por intermédio de convênio com o Ministério das Cidades, irá construir uma Cozinha Piloto e um CRAS, no Paulo Gomes Romeo, para prestar atendimento à comunidade.
- Foram ampliados os horários de linhas de ônibus - intervalos de 30 minutos. Implantamos mais uma linha: 606 - Paulo Gomes Romeo. Foram ampliados os horários das linhas que passam na Avenida Renê Strang. 506- Jardim Paiva e 370 - Jardim Jamil Cury.

No que tange a saúde foi reforçada a equipe de profissionais da UBS (*Unidade Básica de Saúde*) do Jardim Paiva; periodicamente o Dr. Móvel, equipamento itinerante da Secretaria da Saúde de Ribeirão Preto, realiza atendimento na região. Está sendo construída uma UBS no bairro Jamil Cury e uma nova no bairro Paulo Gomes Romeo

Algumas reflexões sobre os dados fornecidos pela prefeitura se fazem necessárias. Percebe-se empenho no programa de desfavelamento citado, constatado não apenas pelos dados acima, como pelos verificados na prática. A principal observação, no entanto, diz respeito ao termo “erradicação”. As favelas estão sendo realmente erradicadas? Eis um dos pontos a se abordar. Muitas famílias recebem o benefício de uma nova moradia, mas causas diversas as fazem retornar ao velho habitat, estruturando novas favelas ou a mesma de origem. Como uma das causas para esse retorno, verifica-se a dificuldade que alguns encontram para bancar o custo de vida na nova realidade. Agora eles precisam pagar as contas de água, luz e prestação da casa própria, por exemplo, compromissos que não tinham antes. O fator desemprego também é um dos principais vilões que milita contra o desenvolvimento da família pobre, fomentado pela falta de estudo e de capacitação profissional. Por falta de acompanhamento mais aproximado por parte do poder público, aliado à velha estrutura de raciocínio, algumas famílias voltam ao contexto de favela por acharem que ali elas eram melhor assistidas pelos programas sociais. Vendem suas novas casas ou as alugam, e voltam à velha vida. Por isso, para se erradicar favelas, faz-se necessário erradicar as causas que as edificam e as

sustentam desde suas mais tenras origens. O poder público deve envidar todos os esforços para continuar tirando as famílias das favelas e oferecendo-lhes melhor condição de vida. Consciente, porém, de que se a favela não for “erradicada” da mentalidade, essas mesmas famílias poderão voltar ao estado original.

#### 4.1.2 RESULTADO DA ENTREVISTA COM A CÂMARA DE VEREADORES

Perguntou-se aos 4 vereadores acerca de quais seriam as leis municipais ou projetos de lei em andamento que tenham como objetivo favorecer as famílias que se encontram na condição de extrema pobreza.

A Vereadora Gláucia Berenice contribuiu, informando:

“da fixação de percentual de 5% do orçamento municipal para política de assistência social; da criação do Fundo Municipal do Idoso para ampliar os serviços para pessoa idosa; da reativação do COMAD - Conselho Municipal Sobre Álcool e Drogas; do convênio com o SENAD - implantação de Casa de Acolhimento Transitório para crianças e adolescentes dependentes químicos e 40 vagas para internação de comunidades terapêuticas; da implantação do serviço social e psicologia nas escolas municipais; da inclusão das cooperativas de catadores na Política Municipal de Resíduos Sólidos; e da inclusão no calendário oficial da semana de alerta à Síndrome Fetal do Álcool.”

O Vereador Cícero Gomes apresentou as leis já vigentes:

“a Lei Municipal: 9.864 de 29/08/2003 – Autoriza crédito suplementar à Sociedade Amiga dos Pobres, visando o atendimento dos programas assistenciais, executados em parceria com a Secretaria Municipal da Cidadania e Desenvolvimento Social.” (Leis Municipais, lei 9864)<sup>10</sup>. A Lei Municipal: 9.940 de 10/11/2003 – “Autoriza a Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto a receber repasse financeiro da União, por intermédio da Secretaria de Planejamento Estratégico e de Apoio à gestão do fundo de combate à erradicação da pobreza, objetivando a

<sup>10</sup> Disponível em < <http://leismunicipais.com.br/a/sp/r/ribeirao-preto/lei-ordinaria/2003/986/9864/lei-ordinaria-n-9864-2003-autoriza-credito-suplementar-a-sociedade-amiga-dos-pobres-visando-o-atendimento-dos-programas-assistenciais-executados-em-parceria-com-a-secretaria-municipal-da-cidadania-e-desenvolvimento-social-2003-08-29.html?wordkeytxt=9864>> Acessado em 03 Jun. 2013

instalação do banco de alimentos e colheita urbana de Ribeirão Preto para aquisição de equipamentos e materiais de consumo.” (Ibidem, lei 9940)<sup>11</sup>

O Vereador Dr. Jorge Parada apresentou a Lei nº 7.188:

“em nível municipal temos apenas a Lei n. 7.188, de 23/10/1995, de autoria da Vereadora Joana Leal Garcia - PT, e implementada pelo então Prefeito Antônio Palocci Filho - PT através do Decreto n. 283, de 20/12/1995, tendo atendido milhares de famílias em nosso município em situação de risco social. A referida lei “institui o Programa de Garantia de Renda Familiar Mínima para famílias com filhos em situação de risco.” (Ibidem, lei 7188)<sup>12</sup>.

Os vereadores Gláucia, Cícero e Jorge Parada demonstraram possuir conhecimentos importantes acerca das leis que favorecem aos que vivem em extrema pobreza. A primeira, apresentando projetos específicos, demonstrou estar mais familiarizada com a aplicação prática de medidas que podem afetar a vida dos que estão em zona de risco e de pobreza. O conhecimento das leis demonstrado pelos vereadores Cícero e Jorge Parada, pode leva-los a contribuir de forma importante com a população mais carente, se houver de forma consciente e disciplinada a devida aplicação das referidas leis.

A segunda pergunta indaga acerca de qual seria a escala de prioridade que ocupa a temática relacionada à pobreza, diante da destinação de verbas e planejamento orçamentário na Câmara Municipal.

<sup>11</sup> Disponível em < <http://www.leismunicipais.com.br/a/sp/r/ribeirao-preto/lei-ordinaria/2003/994/9940/lei-ordinaria-n-9940-2003-autoriza-a-prefeitura-municipal-de-ribeirao-preto-a-receber-repasse-financeiro-da-uniao-por-intermedio-da-secretaria-de-planejamento-estrategico-e-de-apoio-a-gestao-do-fundo-de-combate-e-erradicacao-da-pobreza-objetivando-a-instalacao-do-banco-de-alimentos-e-colheita-urbana-de-ribeirao-preto-para-aquisicao-de-equipamentos-e-materiais-de-consumo-2003-11-10.html>> Acessado em 27 abr. 2013

<sup>12</sup> Disponível em < <http://leismunicipais.com.br/a/sp/r/ribeirao-preto/lei-ordinaria/1995/718/7188/lei-ordinaria-n-7188-1995-institui-o-programa-de-garantia-de-renda-familiar-minima-para-familias-com-filhos-em-situacao-de-risco-2005-02-04.html?wordkeytxt=7188>> Acessado em 03 Jun. 2013

A Vereadora Gláucia, aponta, em sua opinião, uma falha do poder público em priorizar a demanda em favor dos menos favorecidos.

Nos últimos anos o percentual de investimento em políticas sociais tem decrescido no município notadamente, na Assistência social que passou de 3,87% para 3,43%, e as secretarias de Esporte e a de Cultura, com menos de 1% cada uma, sendo que a cidade está perdendo o título de cidade Amiga da Criança, por não cumprir os compromissos com a infância e juventude.

O Vereador Cícero Gomes afirma que:

O combate à pobreza e a construção de uma sociedade mais justa para todos os ribeirões-pretanos é prioridade fundamental nesta Casa Legislativa. Visando este objetivo, os vereadores apresentam proposições, emendas ao Projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias e à Lei Orçamentária Anual, buscando priorizar o atendimento das necessidades da população mais carente do nosso Município.

Analisando as respostas à segunda pergunta, denota-se objetividade em apenas 2 dos 4 parlamentares. A Vereadora Gláucia Berenice apontou as falhas do poder público que, a seu ver, está deixando de priorizar este tema, o que vem acarretando prejuízos à população e à própria administração, quando se começa a perder títulos importantes. Sabe-se, no entanto, que se a crítica se dirige ao Poder Executivo, é função do Poder Legislativo fiscalizar e fazer cumprir o que se está determinado. Se a observação, contudo, aponta para possíveis falhas junto ao próprio Poder Legislativo, novos posicionamentos se fazem necessários com urgência por parte de todos os vereadores para correção de rota. Os interesses partidários precisam dar lugar aos interesses da população, especialmente da que mais sofre. O Vereador Cícero Gomes, a despeito de não ser da competência do Legislativo fazer destinação de verbas e planejamento orçamentário, contribuiu de forma positiva, informando de que forma que a Câmara Municipal trabalha com o que chega às mãos, sendo essa por meio de proposições e emendas. É necessário apenas verificar na prática se os devidos Projetos de Lei de Diretrizes Orçamentárias e Lei Orçamentária

Anual, com suas respectivas proposições e emendas, estão de fato melhorando a qualidade de vida do pobre e permitindo o seu desenvolvimento social.

A terceira e última pergunta inquiriu acerca de quais seriam as ações concretas do poder público para viabilizar os programas educacionais e sociais que favoreçam o desfavelamento e o ingresso das famílias em nova condição social.

Segundo a Vereadora Gláucia:

As ações de desfavelamento estão acontecendo em cumprimento a decisões judiciais, para retirada de núcleos irregulares das áreas de preservação ambiental e verdes, e não estão de acordo com o PLHIS (*Plano Local de Habitação de Interesse Local*). São ações pontuais, desconexas, pois não são utilizados os instrumentos urbanísticos recomendados pelo Estatuto da Cidade. Como não há uma política municipal de habitação de interesse social, portanto, não há planejamento estratégico, nem um plano de intervenção pré e pós- ocupação/remoção, resultando em diversos transtornos para a população atendida pelos programas executados. Por exemplo, falta de infraestrutura mínima: escolas, postos de saúde, ônibus, áreas de lazer, dentre outros. Desde 2009, não há destinação de recursos para a habitação no Orçamento Municipal, sendo utilizados recursos federais e estaduais. Nas áreas de alta vulnerabilidade há ausência do poder público, não disponibilizando equipamentos sociais e programas de enfrentamento às desigualdades sociais, com projetos pedagógicos e socioeducativos diferenciados que visem o empoderamento das pessoas.

O Vereador Cícero Gomes importou dados da Secretaria Municipal da Assistência Social e da Educação para fornecer os seguintes dados:

(...) após a indicação de intervenção no assentamento precário, a Equipe da Habitação Social da SEMAS (Secretaria Municipal de Assistência Social), implementa o trabalho social: Pré Ocupação - Arrolamento, identificação, cadastramento e mapeamento da área e seus moradores, além da identificação, a equipe passa a exercer o controle social, evitando a expansão e novos moradores (...). Pós Ocupação - Desenvolvemos trabalho social durante 9 meses, através dos eixos: Convivência, Orçamento Familiar, Administração de Condomínios, Meio Ambiente, Educação Sanitária, Educação Patrimonial, Convivência Familiar, Geração de Renda e Capacitação Profissional; Articulação com a rede socioassistencial do território visando a sustentabilidade do empreendimento.



A resposta do vereador Cícero Gomes, apresentando o programa da Secretaria da Educação, em parceria com a Assistência Social e Habitação, reflete melhor o que se busca verificar neste trabalho. Segundo os dados, o desfavelamento acontece em meio a um programa que envolve o antes e o depois. O trabalho realizado no que chamam de pré-ocupação e pós-ocupação, corresponde, em partes, às expectativas voltadas à necessidade de programas educacionais e sociais nos processos de desfavelamento. Destacando o controle social como parte da pré-ocupação, que visa impedir a expansão ou ocupação de novos moradores nas regiões a serem desocupadas. O contato direto com as famílias para a regularização dos documentos e a preparação dos moradores para a nova moradia, são primordiais. Acerca da pós-ocupação, destaca-se a importância do trabalho social dentro do período de 9 meses, através dos eixos acima citados. Foi dito que o programa em questão corresponde apenas em partes à expectativa, pois todo programa precisa de uma supervisão contínua, além de posturas firmes contra qualquer outra demanda que apareça pelo caminho. Como proposta de programa, ele é excelente. Somente questiona-se sua implantação e aplicação prática em todas as comunidades relacionadas neste trabalho, principalmente levando-se em consideração as observações feitas pela Vereadora Gláucia Berenice. Observa-se também a necessidade de um olhar mais focado nas comunidades que saíram das favelas em anos anteriores aos da implantação do referido programa.

Os vereadores que mais contribuíram provendo informações à pesquisa foram Gláucia Berenice e Cícero Gomes.

Todas as perguntas feitas ao Vereador Waldyr Villela não foram respondidas. Em todos os casos ele sugeriu que a pesquisa fosse feita junto aos respectivos departamentos da Câmara Municipal ou da Prefeitura. A mesma postura foi adotada pelo vereador Dr. Jorge Parada a partir da segunda pergunta, embora este tenha demonstrado interesse real em ajudar na obtenção das respostas.

#### 4.1.3 RESULTADO DA ENTREVISTA COM A POPULAÇÃO CARENTE

Nesta sessão a população carente será representada por 7 famílias vindas das favelas do Monte Alegre e do Jardim Aeroporto conforme quadro 2:

A população carente foi representada pelas seguintes famílias

1ª - Maria Aparecida Rodrigues, 57 anos, mora com o neto no Conjunto Maria Casa Grande, é solteira, aposentada (beneficiária do INSS) e morou 5 anos na Favela do Monte Alegre e há 20 saiu de lá. O maior benefício de ter saído da favela foi conseguir criar os filhos longe do perigo das drogas e da violência. Teve melhores condições de oferecer boa educação para os filhos. Maria acredita que muitas famílias se utilizam do Programa Bolsa Família para fins indevidos. Outras que saem da favela voltam depois, vendendo ou alugando seus imóveis. Nela, as famílias não pagam contas de luz e água, além de serem alvo constante dos programas sociais que buscam atender moradores em favelas. Observa também a grande quantidade de casais com muitos filhos, sem planejamento familiar.

2ª - Marta Regina Gomes, 45 anos, mora com uma filha e o netinho no Conjunto Maria Casa Grande, é divorciada, trabalha como Gari, morou 20 anos na Favela do Monte Alegre e há 25 saiu de lá. Os maiores benefícios de ter saído da favela foram o de ter conseguido adquirir e quitar sua casa própria, além de distanciar sua família do contexto de violência, onde seu próprio irmão foi assassinado.

3ª - Tatiane Vilela da Silva, 33 anos, mora com o esposo e três filhos no Conjunto Maria Casa Grande, morou 7 anos na Favela do Monte Alegre e há 19 saiu de lá. O maior benefício disso foi o de ter maior facilidade de se conseguir trabalho, de uma vez que falar que era moradora em favela trazia-lhe prejuízo na hora da entrevista de emprego. Ela não vê mudanças quanto ao perigo das drogas.

4ª - Tatiane Aparecida Santos Cavalline, 22 anos, solteira, mora com o companheiro e uma filha no Conjunto Maria Casa Grande, e está desempregada. Morou 4 anos apenas na Favela do Monte Alegre. Não vê o poder público envolvido na tentativa de mudanças do seu contexto atual, e por isso, não possui expectativas de melhoras nesse quadro.

5ª - Lucimar Juliano, 42 anos, divorciada, trabalha na área de limpeza. Mora com os quatro filhos e dois netos no Conjunto Maria Casa Grande. Morou 7 anos na Favela do Monte Alegre e há 21 saiu de lá. O maior benefício de ter saído da favela foi adquirir dignidade. Possui a mesma opinião quanto à discriminação de se morar em favela e quanto ao perigo permanente das drogas, que a entrevistada anterior, tendo inclusive, um filho dependente químico. Considera importante o retorno de núcleos de apoio à comunidade, onde se trabalhe o comportamento e temas como: gravidez na adolescência, o perigo das drogas, orçamento doméstico, etc.

6ª – Liliane Oliveira de Souza, 19 anos, solteira, desempregada, mora no Jd. Dr. Paulo Gomes Romeo. Morou 10 anos na Favela do Jd. Aeroporto e há 1 ano saiu de lá. O maior benefício de ter saído da favela foi o de ter uma casa com laje e um quarto para a filha. Acredita que o poder público não tem usado de prudência na contenção da violência através da polícia militar. Também acha que muitas famílias podem voltar a viver em favelas, vendendo suas casas, caso não consigam emprego.

7ª – Tatiane Maria Oliveira de Souza, 23 anos, solteira, está empregada e mora no Jd. Dr. Paulo Gomes Romeo. Morou 11 anos na favela e está fora dela há 7 meses. O maior benefício de ter saído de lá foi ter sua própria casa em definitivo. Em sua opinião o governo contribuiu com a população mais carente instituindo em sua região o PAT (Programa de Atendimento ao Trabalhador), o que muito lhe ajudou na conquista de um novo emprego.

Quadro 2: Representantes da população carente, vindas das favelas do Monte Alegre e do Jd. Aeroporto.

Fonte: Dados de pesquisa

Quanto aos desafios apontados na área da educação, cita-se em suma a qualidade das escolas municipais, a falta de creches, a necessidade de preparação para atender crianças especiais. Na área do trabalho, cita-se o desemprego e a dificuldade de se ascender profissionalmente pela falta de estudo, como os maiores desafios.

Quanto à saúde, observa-se a deficiência no atendimento por falta de médicos nos Postos de Saúde e a demora nos agendamentos para consulta. No transporte, cita-se a região bem servida de ônibus, mas com atrasos constantes e superlotação.

A maioria apontou deficiência na segurança do bairro, considerado violento e de precário monitoramento policial.

Acerca do orçamento doméstico, ele é prejudicado em alguns casos devido ao desemprego, à presença de agregados na casa e prejuízos relacionados aos serviços públicos de água e esgoto. Nas casas em que os dois trabalham o orçamento está equilibrado.

Sobre o relacionamento familiar, percebeu-se tensão nos casos em que algum integrante é dependente químico ou portador de necessidades especiais, demandando-se maior atenção e energia por parte dos familiares.

Quanto à ameaça das drogas/álcool e violência doméstica, essa área demonstrou ser a mais desafiadora. Algumas famílias sofrem com integrantes dependentes químicos, com a violência doméstica oriunda de seus cônjuges e filhos, e ambiente hostil quanto a todos esses fatores, incluindo o aliciamento de crianças.

Em todos os casos entrevistados, sair da favela foi um grande benefício. Adquirir a casa própria e conseguir criar os filhos mais distantes do perigo constante das drogas e da violência, sem dúvida, representou grande conquista. Também verificamos que o rótulo “favelado” se apresenta como grande impeditivo à conquista de empregos e desenvolvimento profissional, o que se constituiu também em fator de mudança para melhor. No entanto, a violência e o perigo das drogas não foram definitivamente afastados pela simples migração de um lugar para o outro. O retorno às favelas mesmo depois de terem conseguido casa própria, revela a necessidade de se trabalhar em duas vertentes: uma em relação ao poder público e outra em relação à população. Poder Público: viabilizar melhores condições de trabalho e de oferta de emprego; implantar, supervisionar

e ampliar tudo o que a Secretaria da Educação, da Ação Social e da Habitação, determinaram fazer dentro do Programa de Desfavelamento citado neste trabalho, com todas as abordagens nas áreas de convivência, orçamento familiar, administração de condomínios, meio ambiente, educação sanitária, educação patrimonial, convivência familiar, geração de renda e capacitação profissional; e promover a infraestrutura adequada aos novos ambientes habitacionais. População: uma vez recebido o apoio necessário por parte do poder público, manter o firme propósito de realmente mudar de vida, aceitando os desafios e as demandas de uma nova configuração em novos ambientes sociais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Respondendo ao objetivo geral deste artigo, foi possível constatar a necessidade de programas de apoio educacional e social nos processos de desfavelamento de Ribeirão Preto - SP. A evidência dessa necessidade demonstrase no regresso de muitas famílias aos contextos de favela, mesmo havendo já adquirido suas próprias casas; enquanto outras, mesmo não regressando, levam consigo os velhos padrões oriundos de: educação deficitária, ausência de infraestrutura adequada e de melhores condições para o crescimento e desenvolvimento social.

Quanto à proposta de se identificar as áreas familiares mais problemáticas, onde as disciplinas educacionais e sociais se fazem mais necessárias, verificou-se que a maioria dos setores pesquisados, a saber: educação, trabalho, saúde, transporte, segurança, orçamento doméstico, relacionamento familiar e ameaça das drogas/álcool/violência doméstica, possuem grandes desafios a serem vencidos. Focar cada uma dessas áreas será de grande ajuda. Por exemplo, educação e trabalho são alavancas para o desenvolvimento familiar e um grande motivo para não se regressar aos contextos de favela.

A saúde, considerada pela maioria dos entrevistados como algo deficiente no município, diz respeito ao valor à vida do cidadão e de sua família; consciência a ser desenvolvida principalmente pelo poder público em favor da população. O transporte, como as demais áreas, é um direito constitucional. O direito de ir e vir, tão essencial para a manutenção do trabalho, da educação, do lazer e da vida social. A segurança, também considerada como deficiente por parte de alguns dos entrevistados, possui a responsabilidade de proteger a família e garantir que os homens de bem, juntamente com seus filhos, possam levar a cabo seus sonhos de desenvolvimento social.

A elaboração de um bom orçamento doméstico, por sua vez, fará parte da prática das famílias que compreenderem sua importância, e aprenderem como fazer. Aprender a administrar os poucos recursos, as conduzirá a novos patamares e novas conquistas. A boa convivência familiar terá o papel importante de permitir que o ambiente dentro do lar seja agradável e harmonioso. Alguns jovens casam antes do tempo ou simplesmente saem de casa para fugir da família original, em decorrência de violência doméstica, rupturas no relacionamento ou outros fatores. Aprender a conviver em família lança sólidos fundamentos para as novas gerações de matrimônios. Os filhos que assimilam bons modelos dos pais possuem melhores condições de desenvolverem suas próprias famílias.

Quanto à ameaça das drogas/álcool/violência doméstica, considerado por parte dos entrevistados como algo não definitivamente resolvido, mesmo na mudança de contextos sociais, aparentemente, parece ser o maior de todos os desafios. É o mal de todas as classes, atingindo tanto ao pobre quanto ao rico. Nos processos de desfavelamento, esse desafio precisa ser levado em consideração com muito zelo, permitindo meios por onde as ervas daninhas sejam arrancadas pela raiz e os vínculos com as fontes geradoras do mal sejam cortados sem nenhuma chance de reconexão.

Acerca das políticas públicas, embora os poderes executivo e legislativo tenham opiniões, prioridades, ênfases, ações e entendimentos diferenciados em alguns aspectos, pelo menos a maioria possui a percepção da grande necessidade de se promover políticas que atendam ao pobre em suas necessidades. Na prática,

porém, os interesses econômicos de um município aliado à falta de visão, interesse, vontade ou compaixão por parte de suas autoridades, podem relegar o pobre ao último lugar na escala de prioridade, se não houver participação ativa da sociedade cobrando e supervisionando os caminhos do poder público.

Este trabalho se ateve a provar a necessidade de se promover alguns programas, dando ensejo a novas pesquisas para se avaliar a eficácia dos programas vigentes.

Acredita-se que o modelo de programa adotado pela Secretaria da Educação em parceria com a Secretaria Municipal de Ação Social e Habitação, com os eixos da convivência, orçamento familiar, administração de condomínios, meio ambiente, educação sanitária, educação patrimonial, convivência familiar, geração de renda e capacitação profissional, aplicados dentro do processo de 9 meses de acompanhamento, e, para além disso, através de uma supervisão contínua com novas estratégias de avaliação e correção de rumos quando necessários, constitui-se numa proposta satisfatória. Atende tanto às comunidades que migram das favelas para outros contextos, quanto às motivações geradoras desta pesquisa.

## REFERÊNCIAS

AGOSTINHO, Rosane D`. Brasil tem 11,4 milhões morando em favelas e ocupações, diz IBGE. Reportagem: **G1.com** - São Paulo, 2011. Disponível em <<http://g1.globo.com/brasil/noticia/2011/12/brasil-tem-114-milhoes-morando-em-favelas-e-ocupacoes-diz-ibge.html>> Acessado em 25 Abr. 2012

ARAÚJO, J.R.B; Cleto, F.R.; Neto, J.Y. ; Ribeiro, F.A. **Intervenção em cortiços**. São Paulo, 2003. 47 p. Disponível em <<http://pcc5840.pcc.usp.br/Interven%C3%A7%C3%A3o%20em%20Corti%C3%A7os.pdf>> Acessado em 28 Mai. 2013

BORTOLOZZI, Flávio; BERTONCELLO, Ludhiana. **Metodologia de Pesquisa**. CESUMAR, págs. 51 e 55, 2012

CAMPOS, Carlos Eduardo Aguilera e GARCIA, Joana. **Contribuições para a supervisão dos programas sociais com foco na família**. Artigo. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-49802007000100011](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-49802007000100011)> Acessado em 27 Mai. 2013

FERNANDES, Maria Esther; VALENCIANO, Maria Cristina M.; CAMPOS, Mariza Salomão Vinco de O.; ADAS, Sérgio. **A cidade e seus limites**: As contradições do urbano na “Califórnia Brasileira”. São Paulo: Annablume; Fapesp; Ribeirão Preto: Unaerp, 2004. Disponível em: <[http://books.google.com.br/books?id=esYJL1EhDUUC&pg=PA168&dq=desfavelamento&hl=pt-BR&ei=AZiRT4WvKOT26AG7gNmNBA&sa=X&oi=book\\_result&ct=book-thumbnail&resnum=2&ved=0CDsQ6wEwATgK#v=onepage&q=desfavelamento&f=false](http://books.google.com.br/books?id=esYJL1EhDUUC&pg=PA168&dq=desfavelamento&hl=pt-BR&ei=AZiRT4WvKOT26AG7gNmNBA&sa=X&oi=book_result&ct=book-thumbnail&resnum=2&ved=0CDsQ6wEwATgK#v=onepage&q=desfavelamento&f=false)> Acessado em: 25 Abr. 2012

LEGISLAÇÃO MUNICIPAL. **Lei nº 7188**. Disponível em <<http://leismunicipais.com.br/a/sp/r/ribeirao-preto/lei-ordinaria/1995/718/7188/lei-ordinaria-n-7188-1995-institui-o-programa-de-garantia-de-renda-familiar-minima-para-familias-com-filhos-em-situacao-de-risco-2005-02-04.html?wordkeytxt=7188>> Acessado em 03 Jun. 2013

LEGISLAÇÃO MUNICIPAL. **Lei nº 9864**. Disponível em <<http://leismunicipais.com.br/a/sp/r/ribeirao-preto/lei-ordinaria/2003/986/9864/lei-ordinaria-n-9864-2003-autoriza-credito-suplementar-a-sociedade-amiga-dos-pobres-visando-o-atendimento-dos-programas-assistenciais-executados-em-parceria-com-a-secretaria-municipal-da-cidadania-e-desenvolvimento-social-2003-08-29.html?wordkeytxt=9864>> Acessado em 03 Jun. 2013



LEGISLAÇÃO MUNICIPAL. **Lei nº 9940**. Disponível em <<http://www.leismunicipais.com.br/a/sp/r/ribeirao-preto/lei-ordinaria/2003/994/9940/lei-ordinaria-n-9940-2003-autoriza-a-prefeitura-municipal-de-ribeirao-preto-a-receber-repasse-financeiro-da-uniao-por-intermedio-da-secretaria-de-planejamento-estrategico-e-de-apoio-a-gestao-do-fundo-de-combate-e-erradicacao-da-pobreza-objetivando-a-instalacao-do-banco-de-alimentos-e-colheita-urbana-de-ribeirao-preto-para-aquisicao-de-equipamentos-e-materiais-de-consumo-2003-11-10.html>> Acesso em 27 Abr. 2013

MATTOS, Romulo Costa. **Aldeia do mal**: o Morro da Favela e a construção social das favelas durante a Primeira República. Dissertação. Universidade Federal Fluminense (UFF), 2004. Disponível em: <<http://www.revistadehistoria.com.br/secao/capa/aldeias-do-mal>> Acessado em 25 Abr. 2012

PLHIS – **Plano de Habitação de Interesse Social de Ribeirão Preto**. Disponível em <[http://www.habitacao.sp.gov.br/secretariahabitacao/downloads/pehsp/5\\_encontro\\_regional\\_ribeirao\\_preto\\_out10\\_19\\_2010/municipios\\_expositores/out19\\_2010\\_plhis\\_ribeirao\\_preto.pdf](http://www.habitacao.sp.gov.br/secretariahabitacao/downloads/pehsp/5_encontro_regional_ribeirao_preto_out10_19_2010/municipios_expositores/out19_2010_plhis_ribeirao_preto.pdf)> Acessado em 27 Mai. 2013

SEADE – **Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados**. Disponível em <<http://www.seade.gov.br/produtos/ivj/>> Acessado em 28 Mai. 2013

**SECRETARIA DO EMPREGO E RELAÇÕES DO TRABALHO**. Disponível em <http://www.meuprimeirotrabalho.sp.gov.br/conhecaoprograma.htm> Acessado em 28 Mai. 2013

## ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS E PATRIMONIO: UM ESTUDO APLICADO NA BIBLIOTECA DO GRUPO FATECIE DE ENSINO

TATIANE VITURINO OLIVEIRA<sup>13</sup>

### RESUMO

O estudo apresenta a problemática de como o Grupo FATECIE, realiza a gestão de seus recursos materiais e patrimoniais. Assim objetiva-se analisar a gestão de recursos patrimoniais em relação ao seu acervo físico de livros existente na biblioteca do Grupo. Utilizou-se de pesquisa exploratória e descritiva com a finalidade de identificar a gestão de recursos físicos didáticos no Grupo, conhecer as ferramentas utilizadas nesta gestão, e por fim apresentar o como ocorre processo de gerenciamento dos recursos patrimoniais. Verificou-se que se trabalha com ciclo produtivo, identificação da necessidade do material, realização de orçamentos e definição do que será comprado, e então a compra de fato. O processo de recebimento conferência, identificação e cadastro, para assim ser colocado à disposição para empréstimo do corpo docente e discente. E esporadicamente a realização de um inventário direcionado pelo relatório gerencial do sistema de informação da instituição, que não retrata a fielmente a realidade dos estoques.

**Palavras-chave:** Administração de patrimônio; Administração de materiais; Método ABC.

---

<sup>13</sup> Faculdade de Tecnologia e Ciências do Norte do Paraná – Fatecie.

## MATERIAL AND PATRIMONY ADMINISTRATION: A STUDY APPLIED IN THE LIBRARY OF THE FATECIE GROUP OF TEACHING

### ABSTRACT

The study presents the problem of how the FATECIE Group manages its material and capital resources. Thus, the objective is to analyze the management of equity resources in relation to its physical stock of books in the Group's library. Exploratory and descriptive research was used to identify the management of didactic physical resources in the Group, to know the tools used in this management, and finally to present how the process of management of the patrimonial resources occurs. It was verified that one works with productive cycle, identification of the necessity of the material, realization of budgets and definition of what will be bought, and then the purchase of fact. The process of receiving conference, identification and registration, to thereby be made available for loan of faculty and student. And sporadically the realization of an inventory directed by the managerial report of the information system of the institution, which does not faithfully portray the reality of the stocks.

**Keywords:** Asset management; Materials management; ABC method.

## 1 INTRODUÇÃO

Com a dificuldade de realizar investimentos nas organizações em tempos de crise econômicas, ou por falta de entradas de recursos financeiros nas empresas. Tem sido visto como essencial minimizar desperdícios. Assim percebe-se a importância de se gerir de forma eficiente os materiais, que geralmente são escassos nas organizações.

Pensando nesta gestão de materiais e patrimônio, o primeiro passo para um verdadeiro controle é o inventário, o qual, objetiva principalmente obter dados concretos e ter um bom acompanhamento da evolução dos bens no momento de publicar seu balanço patrimonial e, não deixar bens perderem valor sem o devido provisionamento para compra de novos no futuro.

Ao considerar uma Instituição de Ensino Superior (IES) assim como qualquer outra, que basicamente necessita de recursos materiais, patrimoniais, financeiros, humanos e tecnológicos. Acredita-se que o controle dos materiais e patrimônio podem diminuir gastos necessários possibilitando que os recursos financeiros sejam otimizados para outros fins. Nesse sentido, questiona-se como o Grupo FATECIE, realiza a gestão de seus recursos patrimoniais?

Desta forma, o estudo tem como objetivo o de analisar a gestão de recursos patrimoniais em relação ao seu acervo físico de materiais didáticos existente na biblioteca do Grupo Fatecie localizado no Município de Paranavaí-PR. Identificar a gestão de recursos físicos didáticos no grupo, conhecer as ferramentas utilizadas nesta gestão, e por fim apresentar como ocorre processo de gerenciamento dos recursos patrimoniais no Grupo.

Este trabalho se justifica com a relevância para conscientizar, orientar alunos, funcionários e corpo diretivo do Grupo para as necessidades de atuar com processos nos aspectos gerenciais, legais e éticos com um controle bem definido a fim de evitar perdas. Já para a autora, se justifica por poder expressar a complexidade existente em suas funções na área de controle de parte desse material, o acervo bibliográfico

físico que abarca grandes investimentos constantes com aquisições de novos títulos e evita-se a reposição de obras extraviadas.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS

Segundo Chiavenato (2005) todos os materiais necessitam ser administrados adequadamente, visando ter quantidades planejadas e controladas para que não haja faltas e nem excessos, causando assim perdas e elevação dos custos operacionais.

A Administração de matérias (AM) consiste “em ter os materiais necessários na quantidade certa, no local certo e no tempo certo à disposição dos órgãos que compõem o processo produtivo” (CHIAVENATO, 2005 p.37).

Para Dias (2009) a administração de materiais consiste em um sistema integrado que se inicia no planejamento das necessidades de materiais e termina com a colocação do produto acabado ao consumidor final.

Petrônio (2009) cita que o principal foco da administração de materiais, está na administração dos recursos por meio de um sistema de controle e informação, e processos.

Para Viana (2006) administrar como eficiência e exatidão o movimento de entradas e saídas dos materiais necessários à empresa não é tarefa simples, uma vez que necessita se saber o que, quanto, onde, quando e como comprar. Conforme exemplifica a figura 1:

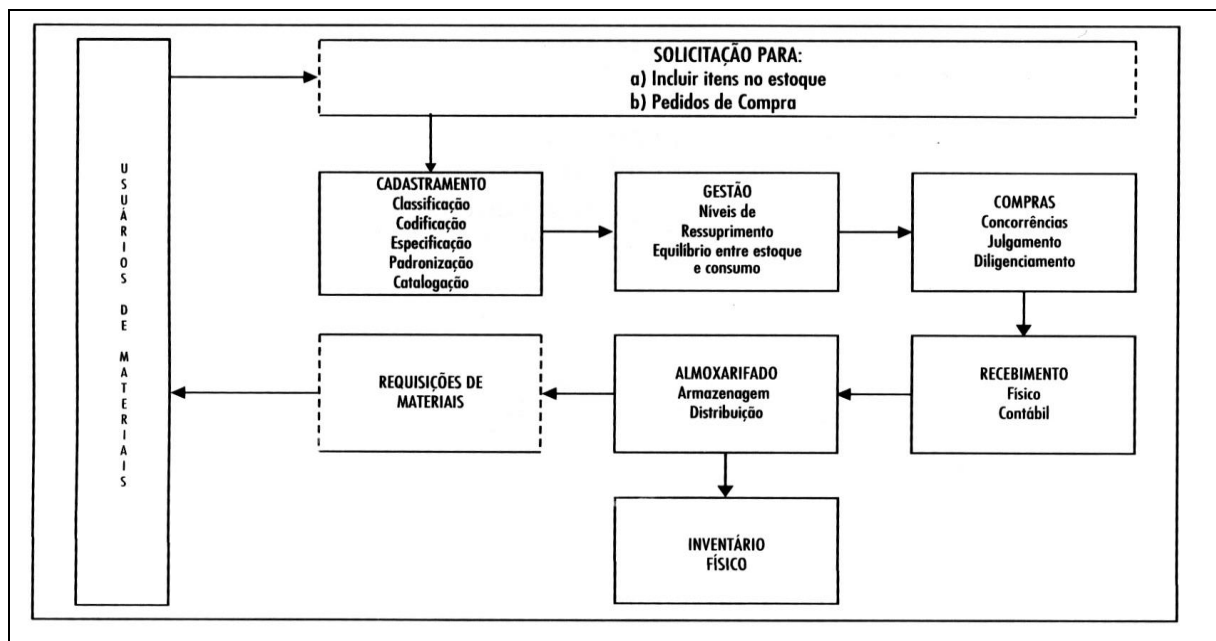
Figura 1: Procedimentos fundamentais de Administração de Materiais

Procedimento	Esclarecimento
O que deve ser comprado	Implica a especificação de compra, que traduz as necessidades da empresa.
Como deve ser comprado	Revela o procedimento mais recomendável
Quando deve ser comprado	Identifica a melhor época
Onde deve ser comprado	Implica o conhecimento dos melhores segmentos de mercado
De quem deve ser comprado	Implica o conhecimento dos fornecedores da empresa
Por que preço deve ser comprado	Evidencia o conhecimento da evolução dos preços de mercado
Em que quantidade deve ser comprada	Estabelece a quantidade ideal, por meio da qual haja economia na compra.

Fonte: Viana (2006, p.40).

Para Viana (2006) todas as pessoas são administradoras de materiais, mas este fato não é percebido. Toma-se como exemplo o abastecimento da própria casa, saber comprar, para garantir a qualidade e quantidade do que será consumido, ao menor custo e controlar para evitar faltas e armazenar para evitar perdas. Assim, apresenta-se na figura 2, o esquema mais amplo quanto a cadeia de abastecimento de materiais:

Figura 2: Amplitude da Administração de Materiais



Fonte: Viana (2006, p.42)

Não é de hoje que as empresas e organizações lutam para diminuir seus gastos, com isso volta toda sua atenção a Administração de matérias (AM), trabalhando exaustivamente para obter resultados positivos evitando altos gastos e consumos desnecessários.

### 2.1.2 AQUISIÇÕES DE MATERIAIS E PATRIMONIO

Segundo Dias (2009) a função de compra é essencial na administração de materiais, pois tem a finalidade de suprir as necessidades de materiais ou serviços de maneira planejada satisfazendo as quantidades certas.

A função de compras é responsável pela manutenção do fluxo de materiais na empresa, estabelecendo o vínculo junto aos fornecedores satisfazendo as necessidades de materiais para os processos produtivos da empresa (ARNOLD, 2006).

Comprar é por tanto umas das operações da área de materiais crucial dentre as que compõem o processo de suprimento das atividades industriais que necessitam de matéria prima, componentes, equipamento e serviços que possam operar (DIAS, 2009).

Assim nesse sentido, segundo Viana (2009) é conveniente analisar-se os componentes da estrutura funcional de compras. Conforme demonstra o quadro 1:

Quadro 1: Componentes do departamento de compras

Componente:	Conceito:
Receber e analisar aquisições de compras	As requisições de compra têm início com o departamento ou a pessoa que será o usuário final, ao qual deve ser analisada e autorizada pelo departamento de compras antes de processar o pedido de compra final.
Selecionar fornecedores	Identificar e selecionar os fornecedores são importantes responsabilidades do departamento de compras, pois o fornecedor que é responsável pela disponibilidade dos insumos.
Solicitar cotações	Para interesses maiores é desejável solicitar cotação para que encontre um fornecedor que melhor satisfaça as necessidades solicitadas
Determinação de preço	Departamentos de compras é responsável por negociar e conseguir o melhor preço.
Ordem de compra	A ordem de compra é uma oferta legal da compra. Uma vez que aceita pelo fornecedor se torna o contrato legal da compra.
Segmento e entrega	Fornecedor é responsável pela entrega pontual dos itens pedidos. Cabendo ao departamento de compras garantir esta entrega.
Recepção e aceitação das mercadorias	Quando as mercadorias são recebidas o departamento de recepção que inspeciona os itens para garantir se foram entregues corretamente em relação a qualidade e quantidade. Cabendo ao departamento de compras aprovar esta recepção.
Aprovação para pagamento	Após o recebimento cabe ao departamento de compras conferirem o relatório de recebimento juntamente com a fatura, para averiguar se há divergências.

Fonte: Adaptação de Arnold (2006); Viana (2009); Dias (2009).

“A Administração de Materiais visa a garantia de existência contínua de um estoque, organizado de modo a nunca faltar nenhum dos itens que o compõem, sem tornar excessivo o investimento total” (BIAZON e VALENÇA, 2013 p.16).



## 2.3 FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO PATRIMONIAL

Segundo Martins (2009) o patrimônio pode ser considerado o conjunto de bens, valores, direitos e obrigações de uma pessoa física ou jurídica, o qual possa ser avaliado monetariamente e que sejam utilizados na realização de seus objetivos sociais.

Já Francischini & Gurgel (2002) entende-se como parte do patrimônio o ativo imobilizado de natureza relativamente permanente, em geral mantido na empresa para a utilização na produção de materiais ou prestação de serviços.

Nesse sentido, podem-se considerar bens patrimoniais as instalações, prédios, terrenos, equipamentos e veículos da empresa (MARTINS, 2009).

O que permite a distinção entre o bem ser fixo ou imobilizado, são as afirmações que devem coexistir com ter a natureza relativamente permanente, ser utilizado na operação do negócio e não ser destinado a venda (FRANCISCHINI & GURGEL, 2002).

É de fato que nenhum bem, apresenta vida ilimitada na empresa, pois a ação do tempo promove desgastes pelo uso. Porém segundo Martins (2009) as empresas podem utilizar-se da depreciação para serem contabilizados legalmente. O qual sugere Francischini & Gurgel (2002) que a existência e o uso do patrimônio deve ser conferido periodicamente por meio de um programa detalhado de inventários físicos.

Nesse sentido, a gestão do ativo imobilizado deve ser realizada por uma unidade organizacional, cuja função é registrar, controlar e codificar os bens considerados imobilizados e passíveis de depreciação (MARTINS, 2009).

E que acrescenta Francischini & Gurgel (2002) as unidades de ativos imobilizados, devem ser numeradas ao serem instaladas, a fim de facilitar a sua identificação. E melhor desempenho da realização de inventários.

### 2.2.1 Cadastramento de patrimônio

Tendo em vista que o acervo patrimonial do objeto desta pesquisa se refere a materiais didáticos (livros), é possível utilizar a literatura de materiais para explicitar como o cadastramento deve ser feito.

Para Dias (2009) o objetivo da classificação de materiais é definir uma catalogação, simplificação, especificação, normalização, padronização e codificação de todos os materiais componentes do estoque da empresa.

Essa atividade visa cadastrar os materiais necessários a manutenção e ao desenvolvimento das atividades empresariais, o que implica um reconhecimento perfeito de sua classificação, estabelecimento de codificação e determinação da especificação, objetivando a emissão de informações para a utilização dos materiais envolvidos nos procedimentos de administração de materiais (VIANA, 2009).

Em função de uma boa classificação do material, é necessária a codificação do mesmo. Pois este código representará todas as informações necessárias, suficientes e desejadas por meio de números e/ou letras com base em toda classificação obtida do material (DIAS, 2009).

Ainda segundo o autor, por meio desse cadastramento via codificação são gerados os relatórios necessários dos estoques para a execução de futuras auditorias. Ou seja, inventários físicos dos estoques que garantem a exatidão dos materiais disponíveis em estoque real (VIANA, 2009).

### 2.2.2 Mecanismos de controle da administração material e patrimonial

Gonçalves (2004) cita que um ponto importante da administração de materiais envolve o controle físico dos materiais armazenados. Pois um sistema e controle bem elaborado e eficiente leva à redução de perdas, desvios e a um efetivo controle dos materiais armazenados.

Os sistemas de controle de estoques estão sujeitos a falhas, não havendo garantia de que as quantidades registradas correspondam efetivamente às existentes na prateleira. Uma vez que a exatidão é fator crucial para que o sistema de controle funcione com a eficiência requerida (VIANA, 2006).

Um dos mecanismos mais utilizados para o controle destes materiais e patrimônios é o inventário físico. Conforme Martins (2009) e Viana (2006) o inventário físico é uma contagem periódica dos materiais existentes para efeito de comparação com os estoques registrados e contabilizados em controle da empresa, a fim de se comprovar sua existência e exatidão. Caso haja diferenças entre o inventário físico e os registros do controle de estoque, devem ser feitos os ajustes conforme recomendações contábeis e tributárias.

Sendo assim, os inventários visam confrontar a realidade física dos estoques, em determinado momento, com os registros contábeis correspondentes à esse mesmo momento (VIANA, 2006).

De acordo com Martins (2009), os inventários geralmente são efetuados de duas maneiras, podendo ser periódico ou rotativo. O inventário periódico normalmente é realizado no encerramento dos exercícios fiscais, onde se faz a contagem física de todos os itens do estoque.

Para Francischini & Gurgel (2004) a existência e o uso contínuo dos bens refletidos pelo registro detalhado devem ser conferidos periodicamente por meio de um programa detalhado de inventários físicos.

Já o inventário rotativo é realizado permanentemente contando-se os itens em estoque. Nesse caso é realizado um programa de trabalho que todos os itens sejam pelo menos uma vez dentro do período fiscal (MARTINS, 2009).

Esse método rotativo também é conhecido como inventário enquadrado no princípio de curva ABC (VIANA, 2016)

Gonçalves (2004) a classificação da curva ABC é uma ordem de produtos consumidos com um valor financeiro. Após ter classificados os itens eles se dividem

em três categorias - ABC conhecidos também como Lei de Pareto, e também chamado algumas vezes como regra 80/20

Não existe forma totalmente aceita de dizer qual o percentual do total dos itens que pertencem à classe A, B ou C. Os itens A são os mais significativos, podendo representar algo entre 35% a 70% do valor movimentado dos estoques, os itens B variam de 10% a 45%, e os itens C representam o restante (MARTINS, 2003, p.162).

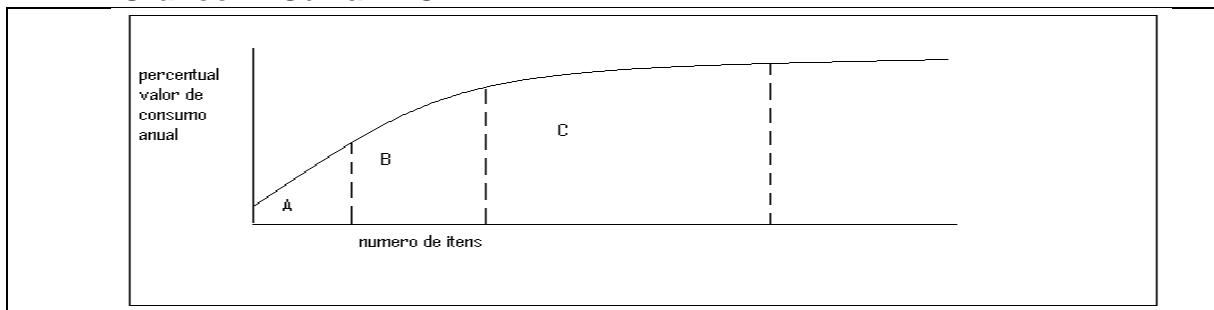
Segundo Gonçalves (2004, p.137) a estrutura para se construir uma curva ABC pode ser segmentado da seguinte forma:

- a. Listar todos os itens de estoques, seus respectivos consumos e os respectivos preços devidamente atualizados. Esses consumos poderão representar o consumo dos últimos 12 meses, como a média mensal de consumo dos últimos 12 meses. Os preços deverão ser os mais atuais possíveis ou atualizados por índices adequados.
- b. Calcular o valor do consumo, multiplicando o consumo pelo respectivo preço atualizado.
- c. Reordenar a lista de itens em ordem decrescente de valor de consumo.
- d. Inserir uma nova coluna de dados na qual serão incluídos os valores acumulados de consumo, ou seja, a linha seguinte da mesma coluna será igual à linha anterior da mesma coluna adicionada ao valor de consumo do item imediatamente posterior, cujo valor está indicado na coluna antecedente à coluna de consumo acumulado.
- e. Calcular os percentuais de valores acumulados de demanda.
- f. Com base em um critério de partição, estabelecer a divisão entre as classes A, B e C. Na prática, dependendo do perfil da empresa, utilizam-se valores entre 75% e 80% do valor de consumo para identificar a classe A e cerca de 5% do valor de consumo para identificar a classe C. Como consequência, a classe B fica na partição intermediária de A e C.

- g. Em linhas gerais, podemos separar as classes dentro do seguinte critério:  
Classe A – até 75% do valor acumulado de consumo. Classe B – entre os 75% e 95% do valor acumulado de consumo. Classe C – de 90% a 100% do valor acumulado de consumo.
- h. Importante observar que a classificação sugerida no item acima não é rígida. Ela poderá sofrer alterações em função do perfil da curva ABC.

Apresentar-se a seguir uma figura que ilustra o conceito de curva ABC.

**Gráfico 1:** Curva ABC



**Fonte:** Adaptação de Martins (2009).

As verificações para comprovação dos estoques físicos com o saldo registrado, quaisquer que sejam suas origens ou necessidades, são efetuadas por meio do inventário (VIANA, 2006).

Para Martins (2009) uma metodologia usual é contar a cada três meses 100% dos itens classificados como A, 50% dos itens de classe B e 5% da classe C. Porém ele sugere que as quantidades e períodos devem ser ajusta a realidade de cada organização.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o intuito de analisar a gestão de recursos patrimoniais existente no Grupo Fatecie localizada no Município de Paranavaí-PR. O estudo se deu por uma pesquisa exploratória e descritiva com a finalidade de identificar a gestão de recursos patrimoniais no Grupo Fatecie, e conhecer as ferramentas utilizadas nesta gestão.

Pesquisas exploratórias segundo Severino (2007) buscam levantar informações sobre um determinado objeto de estudo, delimitando um campo de atuação, e mapeando as condições deste objeto. Já a pesquisa descritiva visa descrever como determinado fenômeno ocorre (Gil, 2010).

Juntamente com a pesquisa documental em leis que estabelecem as normas da constituição de acervo bibliográfico em instituições de ensino. Pesquisas documentais têm como fonte documentos legais, filmes, fotos, jornais que ainda não tiveram nenhum tratamento analítico. (SEVERINO, 2007)

A seleção da amostra se deu por amostral conveniência, escolhendo assim o setor da biblioteca para estudar o gerenciamento dos recursos patrimoniais no Grupo. Assim a coleta de dados se deu por meio de observação no departamento da biblioteca. Esta técnica consiste na participação real do pesquisador com a comunidade ou grupo. Onde o mesmo se incorpora ao grupo, confunde-se com ele, fica tão próximo quanto um membro do grupo que está estudando e participa das atividades normais destes (MARCONI; LAKATOS, 2013).

Para a realização da observação optou-se por utilizar o método de observação sistemática. Pois é indicada para estudos de casos descritivos, e ao escolher esse modelo, o pesquisador já conhece a organização, sendo considerável para conseguir obter os resultados esperados. Assim torna-se possível realizar planos de observações para direcionar as coletas, análise e interpretação dos dados (GIL, 2010).

Deste modo, após o levantamento das informações e características encontradas na empresa, realizou-se a interpretação dos dados coletados por meio

de uma abordagem qualitativa, sendo assim possível apresentar o processo de gerenciamento dos recursos patrimoniais exercido no Grupo. A análise qualitativa proporciona melhores resultados com o problema, porque compreende detalhadamente os significados e características apresentadas pelos entrevistados (RICHARDSON,1999).

E segundo Gil (2010) o processo de análise e interpretação de dados tem o intuito de estabelecer a ligação entre o resultado obtido, principalmente derivados das teorias, quanto de estudos realizados anteriormente. Permitindo assim ao final sugerir melhorias aos processos analisados.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

No ano de 2007, no interior do Paraná, uma história de sucesso se iniciava. A FATECIE, Faculdade de Tecnologia e Ciências do Norte do Paraná, foi credenciada pelo Ministério da Educação - MEC por meio da Portaria 1.179 de 5/12/2007, publicada no D.O.U. de 6/12/2007. A assinatura da portaria de credenciamento foi o terreno fértil para que nos anos subsequentes germinasse um grupo educacional sério e consistente nessa região do Brasil.

A FATECIE tem por finalidade formar e qualificar profissionais, nos vários níveis e modalidades de ensino, para os diversos setores e realizar o desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e serviços, em estreita articulação com os setores produtivos e a sociedade, oferecendo mecanismos para a educação continuada. Sendo uma instituição de ensino superior, tem a missão de “promover o processo de desenvolvimento regional, formando cidadãos conscientes de sua responsabilidade social, habilitados nas diferentes áreas do conhecimento científico e tecnológico de forma articulada e responsável, contribuindo para a formação de uma sociedade justa e solidária”.

Na busca por seus objetivos, a instituição obedece estritamente aos princípios de respeito à dignidade da pessoa e aos seus direitos fundamentais, prescrevendo quaisquer formas de discriminação.

Inicialmente, com a portaria de credenciamento, apenas três cursos superiores foram solicitados: Curso Superior de Tecnologia em Marketing, Processos Gerenciais e Gestão Ambiental. Apenas três anos depois, em 2010, mais um curso foi solicitado, o Curso Superior de Tecnologia em Sistemas para Internet. Em 2013, iniciaram-se os cursos de Bacharelado em Administração e Ciências Contábeis, ambos bacharéis. Ainda neste mesmo ano, enxergando uma demanda regional, foi solicitado junto ao MEC a portaria de Autorização para mais um curso de grande importância regional – ENGENHARIA CIVIL. Por último, foi solicitado o curso de ENGENHARIA AGRÔNOMICA.

Ainda assim, em 2016 a Faculdade iniciou a primeira turma de formação docente com a abertura do curso de Licenciatura em Pedagogia, paralelamente, também em 2016 a FATECIE recebeu a visita in loco para autorização do curso de PSICOLOGIA. O curso foi autorizado com conceito 4 e iniciará suas atividades em 2017 com 100 vagas anuais.

#### 4.2 APRESENTAÇÃO DOS DADOS: DESCRIÇÃO DE PROCEDIMENTOS INTERNOS

No primeiro momento, ocorre a distribuição dos planos de ensino dos coordenadores de cursos, os mesmos solicitam junto aos professores as referências necessárias para desenvolver da melhor forma o conteúdo proposto. Após as sugestões feita pelos professores no plano de ensino, os livros sugeridos são indicados para compra.

Cada curso tem uma quantidade exigida para cada bibliografia, sendo divididas em duas partes: a bibliografia básica e a complementar. A bibliografia básica é determinada pela quantidade de vagas ofertadas no curso, já a bibliografia



complementar apresenta uma quantidade padrão, sendo dois exemplares para cada título.

Em sua próxima etapa é realizado o procedimento de construção das planilhas de orçamentos que são enviadas aos fornecedores e/ou editoras para a cotação de preço, desconto e disponibilidade do item. Com o retorno da planilha serão observados os valores de cada item, o desconto concedido e a disponibilidade. Os itens valores e desconto são levados em consideração para a formação de um preço médio e decididos em qual fornecedor será realizada a aquisição. Os itens indicados como indisponível passam por novas buscas em livrarias e adquiridos individualmente, dependendo do quantitativo disponível nas livrarias.

No caso do livro estar esgotado na editora e sem estoque nas livrarias, os professores e/ou coordenadores são comunicados para proceder a substituição do título. Feito isso passa esse relatório ao setor financeiro da empresa. O qual, após analisar toma a decisão sobre a empresa e quais os livros serão comprados. Em seguida é aguardado o recebimento dos mesmos.

Após o recebimento realizado através da conferência na nota fiscal para conferir as quantidades, valores e qualidade (se apresenta algum defeito). Assim depois da verificação de todo material recebido e dado início ao processo de cadastro e mecanismo de identificação do patrimônio.

O processo de cadastro inicia-se pela aplicação do carimbo de identificação e registro nas lombadas (laterais). Em seguida é iniciado o processo do cadastro no sistema de informação gerencial no Grupo, o qual é informando: Nº de chamada<sup>14</sup>, Cutter<sup>15</sup>, Autor, Título, imprensa<sup>16</sup> e edição. Terminado a fase do cadastro é feito a conclusão do cadastro e assim que é salvo ele geral um número que é um registro do sistema, através desse número de registro podemos fazer o acompanhamento no acervo, ele nos mostra a quantidade de títulos e exemplares de forma geral e permite

<sup>14</sup> Diz onde o livro está localizado no acervo da biblioteca

<sup>15</sup> Indicam a autoria de uma obra literária

<sup>16</sup> Localização, Editora e Ano da obra.

nós termos acesso a ao controle de entradas no acervo da biblioteca. Terminando assim a etapa do cadastramento do patrimônio.

Com relação a movimentação desses materiais, uma das ferramentas do mesmo sistema de informação realiza em seu campo de “buscar” pesquisas sobre a disponibilidades, movimentações situações diversas em relação ao acervo dos livros, artigos e periódicos. Facilitando assim, o gerenciamento das movimentações desses recursos didáticos. O qual, são disponibilizados um limite de três itens por acadêmico e para o professor é de acordo com a quantidade de disciplinas que lecionam. E quando não ocorre a devolução o próprio sistema geral uma multa para o usuário quando passa do prazo de entrega, uma forma de conscientizar os acadêmicos da importância de cumprir os prazos, pois o mesmo material pode estar sendo solicitado por outros acadêmicos e também uma forma de garantir a disponibilidade do acervo completo.

Já em casos de extravio ou mau uso, o acadêmico tem que reembolsar financeiramente o valor do material. Nos casos de extravios por acadêmicos que já concluíram, é lançado como perda gerando prejuízos a instituição.

Como forma de controlar o estoque físico do acervo de materiais didáticos, realiza-se uma vez por ano um inventario que direcionado por meio do relatório geral gerado pelo sistema, o que o mesmo informa se houve extravio dos livros ou se estão emprestados e atrasados para entrega. Que no caso de empréstimo ou extravio não serão contabilizados no inventario, tem sua posição de existente ou não após confirmação de devolução, que caso não haja é direcionado a perda ou ressarcimento do mesmo de acordo com cada situação.

#### 4.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Segundo os dados coletados o gerenciamento dos materiais patrimoniais do acervo didático do Grupo Fatecie, tem como ciclo produtivo a identificação da necessidade do material, realização de orçamentos e definição do que será comprado, e a compra de fato. Em seguida os processos de recebimento, conferencia,

identificação e cadastro, para assim ser colocado à disposição para empréstimo ao corpo docente e acadêmicos.

As compras são realizadas de acordo com a necessidade de material didático de acordo com a demanda de alunos, abertura de novos cursos ou reposição devido a perda por motivos de extravio ou mau uso do material. O número de exemplares por títulos de livros disponibilizados na biblioteca deve ser calculado pelo número de vagas anuais, pretendidas/autorizadas de cada uma das unidades curriculares (BRASIL, 2006).

Já em relação a liberação das compras que é realizada pelo setor financeiro do Grupo a qual necessita da planilha contendo os itens destinados a compra junto com seu orçamento de três empresas diferentes. De acordo com Francischini & Gurgel (2002) os pedidos e autorizações para novas compras e reposições do ativo imobilizado são originados pelo responsável do departamento. Já a extensão da aprovação desses pedidos varia na proporção da importância da necessidade apresentada, pois devem passar por aprovação de superiores.

Nesse sentido, a importância da realização de orçamentos considerando as necessidades de curto prazo, preço, qualidade e outras considerações exigidas pelos superiores. Uma vez que o objetivo da função de compras é conseguir tudo ao mesmo tempo: qualidade, quantidade, prazo de entrega e preço juntamente com o melhor fornecedor (ARNOLD, 2008).

Ao receber as bibliografias contidas nos Projeto Pedagógico dos Cursos (PPCs), os mesmos são conferidos no acervo. A gestão do acervo é feito pelo Sistema Matheus Solução. A conferência tem a finalidade de saber se os títulos solicitados já existem em nossa base de dados.

Segundo Martins (2009) a gestão do ativo imobilizado pode ser feito através de um sistema de informação por uma unidade organizacional que recebe geralmente um nome de controle ao qual sua função é de registrar, controlar e codificar os bens passíveis de depreciação. O qual o mesmo é controlado por meio de uma ficha individual contendo data de aquisição seu código, valor inicial, centro de custo e

critério e prazo para depreciação. Ainda segundo o autor bens que são de bibliotecas apresentam vida útil de 10 anos e tem uma taxa de depreciação de 10% ao ano.

Viana (2006) cita que os sistemas de controle de estoques estão sujeitos a falhas, não havendo garantia de que as quantidades registradas correspondam efetivamente às existentes na prateleira.

A utilidade do registro de estoque está diretamente relacionada com sua eficiência. Pois é com base nos registros de estoque que uma empresa determina a existência de um item e libera sua movimentação de acordo com a disponibilidade do material. E se seu registro não for preciso, haverá falta de materiais necessários para o processo produtivo no departamento (ARNOLD, 2008).

O controle da movimentação é realizado pelo próprio sistema de informação, e sinaliza os materiais que estão em atraso, e assim que o acadêmico realiza a devolução o próprio sistema gera uma multa com o valor referente aos dias de atraso, e que só é liberado um novo empréstimo quando a multa é paga, liberando assim novas movimentações no acervo.

Segundo Viana (2006) controle de limites mínimos e máximos requisitados para usuários principalmente para materiais são utilizados no intuito de evitar picos de consumo e no caso de bens disponíveis para vários usuários, evitar extravios, perda por danos e outras consequências negativas que possam vir ocorrer.

O departamento utiliza também como forma de controle a realização de inventário de físico geral uma vez por ano, com base no relatório gerencial disponibilizado pelo sistema Matheus Acadêmico, por este relatório é informado se houve extravio dos livros ou se estão emprestados e atrasados para entrega.

Segundo Arnold (2008) o propósito principal de um inventário físico anual é garantir que os registros de estoque representem adequadamente a realidade. É também uma oportunidade de corrigir quaisquer falhas dos registros.

Desse modo, notou-se que com relação ao inventário físico, não é realizado formalmente, ao qual aconselha a IES formular uma política de inventário que faça com que diminua as falhas no estoque. Como o departamento apresenta um grande volume de itens sugere-se a implantação de uma contagem cíclica por meio do método ABC.

Neste método o responsável pelo departamento classificaria os itens do estoque de acordo com o sistema ABC e estabeleceria algum critério para a frequência de contagem. Por exemplo, os itens do grupo A devem ser comprados por trimestralmente, os itens do grupo B semestralmente, já os do grupo C anualmente. Seguindo esse critério pode se estabelecer uma programação de contagem.

Para Dias (2009) o método ABC é um importante instrumento pois permite identificar aqueles itens que merecem atenção e tratamento adequados quanto a sua administração. Uma vez obtida a classificação segundo o método ABC, resulta-se a aplicação das técnicas de gestão administrativas conforme a importância desses itens.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A compreensão das classificações dos materiais, para se administrar corretamente os estoques, estabelecendo políticas adequadas de suprimentos e realizando a correta armazenagem e controle permanente de seus materiais são atividades fundamentais para a boa administração dos materiais e bens patrimoniais.

Nesse sentido, o estudo apresentou o objetivo de analisar a gestão de recursos patrimoniais em relação ao seu acervo físico de materiais didáticos existente na biblioteca do Grupo Fatecie localizado no Município de Paranavaí-PR. e que num primeiro momento identificou-se que o gerenciamento dos livros ocorre desde a provisão dos matérias até sua disponibilidade a sociedade acadêmica, ou seja, inicia-se pela identificação da necessidade do material, realização de orçamentos e

definição do que será comprado, e a compra de fato. Em seguida os processos de recebimento, conferencia, identificação e cadastro, para assim ser colocado à disposição para empréstimo ao corpo docente e acadêmicos.

Todo esse processo é controlado através de planilhas orçamentárias e pelo sistema de informação gerencial da instituição, que é o responsável pelo gerenciamento da movimentação dos livros, e gera relatórios gerenciais de toda informação alimentada no sistema, tais como: entradas e saída, empréstimos, gera multas de atraso, bloqueia usuários em atraso de devolução.

Já o processo de gerenciamento dos recursos patrimoniais no grupo, ocorre através das tomadas de decisões acerca das atividades contidas dentro do seu ciclo produtivo e das informações geradas pelo sistema de informação. O qual percebeu-se a necessidade de implementar melhorias com relação ao controle de matérias através da utilização de um sistema de inventário rotativo pelo método ABC, juntamente como o de inventário permanente, visto que a instituição de ensino não a realiza com primor, e que é fundamental para manter sempre um acervo completo a disponibilidade dos usuários.

Cabe ainda a sugestão para a realização de modificações para que o próprio sistema aponte quando o material estiver emprestado e tente através de bloqueio alertar o usuário e também os responsáveis pela administração do acervo, para que ambos regularizem sua situação junto ao departamento. Por exemplo, quando o sistema notificar o responsável pelo acervo o mesmo entrar em contato com o usuário para regularizar sua situação, caso não haja sucesso o mesmo entrar em contato com o setor financeiro para que o mesmo tome as medidas cabíveis.

Outra sugestão é para arrecadar recursos financeiros para o departamento, o valor da multa aplicada para conscientização dos acadêmicos seja destinada ao fundo de reserva visando melhorias nas instalações estruturais do departamento, assim como aumento e atualização do seu acervo bibliográfico. Ou até mesmo, cobrir gastos gerados (horas extras, alimentação, entre outros) nas realizações dos modelos de inventários propostos ao no Grupo Fatecie.

Por fim, ao analisar a gestão de recursos patrimoniais em relação ao seu acervo físico de materiais didáticos existente na biblioteca do Grupo Fatecie de ensino é possível afirmar que existe falha no controle de entrada e saída dos materiais. Pois o sistema gerencial não tem total controle do que está saindo, notando-se que uma vez que o aluno ou professor(a) deixa a IES o sistema não aponta o desligamento do mesmo. As quais sugerem-se melhorias e implementação de novas políticas com relação aos mecanismos de controle dos materiais e patrimônio da instituição. E que ainda sugerem para futuras pesquisas sobre a temática proposta nesse estudo um estudo mais aprofundado sobre os custos operacionais relacionados a manutenção do acervo, ou até mesmo um estudo de caso após implementação do sistema de inventario pelo método ABC.

## REFERÊNCIAS

ARNOLD, J. R. Tony. **Administração de materiais: uma introdução**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BIAZON, Victor V.; VALENÇA, Renato. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**. Maringá: Unicesumar, 2013.

BRASIL. **LEI No 10.861, DE 14 DE ABRIL DE 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências. Disponível em: < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm) >. Acesso em: 30 nov. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Materiais: Uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DIAS, M.A.P. **Administração de Materiais**. Edição compacta. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, Paulo Sérgio. **Administração de materiais: obtendo vantagens competitivas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MARCONI, M.A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração e interpretação de dados**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MARTINS, Petrônio G.. **Administração de materiais e Recursos patrimoniais**. 3ªed. São Paulo: Saraiva, 2009.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SEVERINO, A.J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23 ed. São Paulo: Cortez, 2007.

VIANA, J.J. **Administração de materiais: Um enfoque prático**. 1ª ed. 6ª reimpressão. São Paulo: Atlas, 2009.



## A ADOÇÃO E INSTRUMENTALIZAÇÃO DA CONTROLADORIA EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE DE UBERLÂNDIA-MG: Um estudo de caso

GABRIEL JESUS SILVA<sup>17</sup>  
VIDIGAL FERNANDES MARTINS<sup>18</sup>

### RESUMO

Uma empresa que pretende crescer precisa traçar metas as quais estejam adequadas ao desenvolvimento de sua organização, sempre visando um fim melhor para a empresa. Para traçar tais metas, será necessário um planejamento eficaz que considere a empresa como um todo integrado e que tenha uma visão ampla a respeito não só de todos os setores internos como também dos fatores ambientais externos. O objetivo da pesquisa proposta neste artigo é verificar como estão estruturadas as empresas em relação ao tema. Como metodologia, utilizou-se a pesquisa *Survey*, com método de questionário, um estudo de caso, de onde foi opinado cada quesito. As empresas escolhidas são da cidade de Uberlândia e se enquadram na classificação de pequeno porte pela legislação fiscal, empresas de pequeno porte (EPP), com faturamento bruto de R\$ 360.000,00 até R\$ 3.600.000,00 anuais, sendo reconhecidas como destaques no meio empresarial da cidade. Os resultados indicam que as empresas utilizam em grande escala instrumentos tradicionais como Planejamento Estratégico, Planejamento de Tributos sobre o Lucro e a Margem de Contribuição. Além disso, constatou-se que as empresas utilizam de modo mediano instrumentos como Teoria das restrições, Controle de Custos e Planejamento de Imobilizado. Ainda pôde ser identificado que as empresas não possuem um profissional apenas para a área de controladoria, sendo o profissional de contabilidade responsável por outras áreas de atuação.

**Palavras-chave:** Controladoria; Instrumentos Contábeis; Planejamento Estratégico; Controladoria Estratégica.

---

<sup>17</sup> Bacharel em Ciências Contábeis – FACIC/UFU. E-mail: [gabriel\\_jesus@cargill.com](mailto:gabriel_jesus@cargill.com)

<sup>18</sup> Professor Adjunto FACIC/UFU. Membro da Academia Mineira de Ciências Contábeis. [vidigalgv@gmail.com](mailto:vidigalgv@gmail.com)

## THE ADOPTION AND INSTRUMENTALIZATION OF THE EMERGENCY CONTROL OF THE UBERLÂNDIA-MG COMPANIES: a case study

### ABSTRACT

*A company that wants to grow must set goals that are appropriate to the development of its organization, always aiming at a better end for the company. To outline such goals, effective planning will be needed to consider the company as an integrated whole and to have a broad vision not only of all internal sectors but also of external environmental factors. The objective of the research proposed in this article is to verify how the companies are structured in relation to the theme. As methodology, the Survey was used, with a questionnaire method, a case study, from which each item was opined. The selected companies are from the city of Uberlândia and fall under the small classification by fiscal legislation, small companies (EPP), with gross revenues of R \$ 360,000.00 up to R \$ 3,600,000.00 per year, being recognized as Highlights in the city's business environment. The results indicate that companies use large-scale traditional instruments such as Strategic Planning, Profit Tax Planning and the Contribution Margin. In addition, it was found that companies use medium instruments such as constraint theory, cost control and fixed asset planning. It could still be identified that companies do not have a professional only for the area of controller, and the accounting professional is responsible for other areas of activity.*

**Keywords:** *Controlling; Accounting Instruments; Strategic planning; Strategic Controller.*

## 1. INTRODUÇÃO

As organizações precisam criar novas formas de vencer no mercado, produzindo e vendendo cada vez mais. Elas, então, precisam criar e desenvolver ferramentas competitivas, como a inovação, a velocidade no atendimento às necessidades da sociedade, a produção de produtos de qualidade e de baixo custo, para que assim sua rentabilidade seja maior. As empresas precisam estar atentas às concorrentes, sempre buscando inovar no mercado cada vez mais e de modo eficiente, para que haja uma parcela maior do mercado interessada em seus produtos (BATEMAN e SNELL, 2006).

Os autores supracitados dizem que uma empresa que pretende crescer, precisa traçar metas que estejam adequadas ao desenvolvimento de tal organização, sempre visando um fim melhor para a empresa. Para traçar tais metas, será necessário um planejamento eficaz que considere a empresa como um todo integrado, que tenha uma visão ampla a respeito de todos os setores internos e dos fatores ambientais.

Mosimann e Fisch (1999) afirmam que são feitos cálculos e estimativas que, a partir dos dados contábeis, informam aos gestores quais os melhores caminhos a serem seguidos. A Controladoria será responsável pela análise dos dados financeiros, fornecendo aos gestores as informações necessárias para que haja um bom planejamento. Todas as informações contábeis serão utilizadas para serem feitas estimativas dos resultados que serão obtidos, a partir dos vários caminhos que poderão ser seguidos.

O proposto por esse artigo é mostrar como as empresas de Uberlândia utilizam realmente os dados da contabilidade, mesmo sem existir de fato um setor denominado Controladoria e como essas informações interferem no processo de tomada de decisão e na elaboração de bons planos operacionais para a organização. Foram analisadas empresas onde as informações coletadas interferem nos processos da alta administração e empresas onde os dados contábeis têm funções básicas de

tributação governamental, mas onde pode haver um nível menor de controladoria integrado à contabilidade da empresa.

Como meio para se chegar ao objetivo geral deste artigo, foi primeiramente enviado questionários a 15 empresas de diversos ramos de atuação de Uberlândia. No que diz respeito às práticas de controladoria, ainda foi verificada a existência e utilização do Planejamento Estratégico nelas, sem contar que também foi analisada a existência ou não do profissional *Controller*. Os gestores analisaram a utilização de diversos instrumentos gerenciais e artefatos da Controladoria dentro do aspecto gerencial e administrativo interno, fornecendo opinião quanto ao grau de concordância do nível de usabilidade de determinados itens como Teoria das restrições, gestão de custos e outros.

Justifica-se o presente artigo, pelos possíveis benefícios que influenciarão o método de gestão das empresas uberlandenses, servindo ainda como justificativa, a importância da abordagem de um tema relevante para a pesquisa científica e para o meio acadêmico contábil, pois seguindo o objetivo geral já demonstrado, será enfatizada a possível relação entre o planejamento estratégico, e diversos instrumentos gerenciais com a controladoria no âmbito prático de empresas de pequeno porte (EPP), como consequência auxiliando no entendimento da teoria da controladoria a partir das análises e estudos de tal ramo contábil na prática.

## 2. BASE TEÓRICA

### 2.1. Controladoria

A Controladoria não pode ser vista como um método, voltado ao como fazer. Para uma correta compreensão do todo, devemos dividi-la em dois vértices: o primeiro como ramo do conhecimento responsável pelo estabelecimento de toda base conceitual, e o segundo como órgão administrativo, respondendo pela disseminação

de conhecimento, modelagem e implantação de sistemas de informação. (ALMEIDA, PARISI e PEREIRA, 2001).

A Controladoria como qualquer área empresarial deve esforçar-se para cumprir sua missão: “zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado” (FIGUEIREDO e CAGGIANO, 2006). Nesse mesmo sentido encontram-se Mosimann e Fisch (1999) ao afirmarem que a missão da Controladoria é a busca pela otimização dos resultados econômicos, garantindo a continuidade da empresa por meio da integração de diversas áreas.

De acordo com Oliveira, Perez Júnior e Silva (2008), o mercado em que a empresa está inserida é comparado ao ambiente de batalha, encontrando-se semelhanças entre ambos, possibilitando às organizações encontrarem modos eficazes de lidar com as variáveis ambientais que as cercam. Hoje as estratégias são comuns dentro das organizações e são muito usadas no processo de planejamento estratégico.

Segundo Almeida, Parisi e Pereira (2001) a Controladoria tem um papel fundamental também em relação aos agentes de mercado externos à empresa. Será o *Controller* ou o contador responsável pela controladoria, que irá fornecer informações aos gestores também em relação a agentes ambientais como o governo, analisando o impacto que as legislações governamentais possuem sobre o resultado econômico da empresa, e será a Controladoria que diretamente ou indiretamente atenderá aos agentes de mercado representando a organização ou atuando em apoio ao gestor responsável.

Para Nakagawa (1993), existem dois fluxos de informações sucessivos e racionalmente ordenados, que são responsáveis por um planejamento eficaz e eficiente, o qual é feito pelos gestores, sendo esses assessorados pelos dados contábeis que compõem o sistema de informações, o qual é gerido pela controladoria. Um dos fluxos de informações é responsável pela captação de ideias no sentido de transformar os recursos empresariais em produtos e serviços de qualidade para os consumidores. E o segundo fluxo seria responsável por informar aos gestores dados

relativos às transações contábeis e aos processos de orçamento, dos sistemas organizacionais e da contabilidade empresarial, servindo como suporte na análise das atividades previstas nas etapas do processo de gestão e tomada de decisões.

Roehl, Anderson e Bragg (2004) consideram o contador responsável por administrar o setor de Controladoria, mas não será ele o responsável pelo aval final a respeito do plano e das diretrizes elaboradas pelos gestores, cabendo ao diretor e aos administradores de alto nível a decisão final. É sim papel desse profissional, fornecer as informações basilares das ações da administração. Serão informações financeiras e monetárias que darão um conhecimento mais realista aos gestores a respeito da capacidade financeira da empresa. Os dados contábeis serão de grande importância no norteio das ações administrativas que necessitarão de informações precisas, principalmente econômicas e financeiras. Ao analisar os demonstrativos contábeis, os gestores concluirão se será ou não possível colocar um plano em ação. Por exemplo, se os gestores visam aumentar a produção da empresa, com a expansão da infraestrutura organizacional, necessitarão saber a capacidade física e financeira para prosseguirem com um aumento dos custos, seja pelas suas disponibilidades ou por aquisição de obrigações.

Segundo Almeida, Parisi e Pereira (2001) “estará a Controladoria suprimindo os Gestores – das diversas áreas – no processo de gestão, com instrumentos gerenciais que fornecem informações sobre desempenhos e resultados econômicos”. Serão as informações contábeis subsidio à elaboração de planos pelos gestores, auxiliando esses a terem um conhecimento mais abrangente da empresa como um todo. Conclui-se que a Controladoria tem o papel de fornecer informações econômicas aos altos administradores, informações essas importantíssimas e facilitadoras do processo de gestão.

Ainda segundo os autores, a Controladoria tem papel relevante também na avaliação de desempenho, não tendo, porém, funções finais a respeito do acompanhamento da execução do planejamento empresarial, mas na análise dos resultados econômicos empresariais, pois a partir dos dados contábeis, os gestores

terão controle sobre o resultado final da empresa verificando assim se esse está de acordo com o que era desejado nos planejamentos anteriores.

## 2.2. Instrumentos gerenciais

A Controladoria é um campo de atuação das ciências contábeis que fornece aos contadores e gestores das empresas públicas e privadas uma gama de instrumentos contábeis e gerenciais que os auxiliam na consecução de seus objetivos, e são abordados os instrumentos contábeis que, no decorrer dessa sessão, foram analisados pelos gestores respondentes da pesquisa.

Lunkes *et al.* (2009) caracterizam a Controladoria como tendo um papel central no processo de gestão, ao desenvolver rotinas básicas contábeis em funções de suporte informacional, controle interno, planejamento tributário, elaboração do orçamento e medidas operacionais, interagindo também com o processo de formulação de estratégias, deixando de ser então, a contabilidade um sistema que calcula e formula dados, para ser um fornecedor de informações estratégicas, do nível mais alto de gestão das organizações.

## 2.3. Planejamento Estratégico

Um dos instrumentos da Controladoria, se não um dos mais relevantes, é o planejamento estratégico, que segundo Barbosa e Brondani (2005) é uma ferramenta de auxílio da administração das empresas e fornece, dentro de um plano previamente determinado, metas e estratégias que diminuem a probabilidade de tomada de decisões equivocadas, que poderiam ser um grande risco na atuação das empresas em um mercado cada vez mais competitivo.

Para Mintzberg (1994), já em meados da década de noventa, o planejamento estratégico era uma ferramenta revolucionária que possibilitava a gerência do negócio (*business management*), com planejamento e ações com menos riscos e erros, que poderiam levar as empresas a assumirem passivos e diminuir níveis de lucro. Com

o tempo surgiu a ferramenta mundial da tecnologia, que tornou o planejamento mais moderno e então chamado de pensamento estratégico (*strategic thinking*).

Assim, Cabrelli e Ferreira (2007) identificam que o planejamento estratégico está ligado diretamente às ações dos gestores na busca de uma maior lucratividade, embasando as próximas ações da empresa e norteando o rumo de atividades operacionais e, com base no lucro, os gestores podem saber quais os caminhos a seguir dentro do mercado econômico.

Dessa forma, considerando os autores supracitados, no questionário foi perguntado o seguinte quesito: “**na empresa é elaborado um planejamento com análise de investimentos, e de novas operações da empresa no mercado, com análise de custos nos próximos 5 anos?**”. Considerando que, de acordo com os autores, o planejamento estratégico é de grande importância para as tomadas de decisões e gestão das empresas. Deve-se identificar que foi descrito o período de 5 anos para o quesito, considerando que esse é um período usual para o planejamento estratégico da grande maioria das empresas.

#### 2.4. Planejamento Operacional

Como instrumento gerencial da Controladoria, existe o Planejamento Operacional que, segundo Lunkes, Feliu e Rosa (2011), possui como diretrizes orçamentação e análises numéricas as quais tornam para o gestor as metas e diretrizes do planejamento estratégico a nível técnico, com valores operacionais e práticos, assim, materializando os objetivos sob a forma de valor, gerando um aspecto tático das estratégias e missão das empresas, por exemplo, com projeção de vendas e compras de insumos, possibilitando vantagens relevantes como instrumento gerencial.

De modo geral, Sabri e Beamon (2000) identificam que o planejamento operacional se aplica a empresas de todo o mundo, já que possuem, para a obtenção de lucro, em atividades nacionais e internacionais, a aplicação de impostos, e que as



mesmas utilizam a informação do lucro antes dos impostos (EBITDA) como uma forma de gerarem informação propícia ao cumprimento das atividades, tanto em relação a obrigações governamentais, quanto à operacionalização das redes de abastecimento, de suprimentos e venda de produtos no mercado.

Assim, considerando os autores citados, foi considerado como segundo quesito avaliado pelos gestores respondentes da pesquisa: **“os gestores fazem a gestão de funcionários das atividades operacionais, o consumo de material de almoxarifado e o planejamento para as atividades da empresa dentro do próximo ano?”**, os gestores financeiros puderam avaliar se, no ano seguinte, é feito um planejamento operacional tanto de funcionários, como de almoxarifado, considerando que o planejamento operacional é relevante para a continuidade da empresa.

## 2.5. Controle de custos

A Controladoria e a contabilidade ainda são responsáveis por gerar informações de custos que, de acordo com Souza *et al.* (2009), possibilitam a melhora de desempenho na prestação de serviços e utilização de recursos, com informações que auxiliam o processo de gestão organizacional, gerando economia de recursos, aumento da qualidade das ações de mercado e atendimento das necessidades do cliente com rapidez e com maior lucro.

Aguiar e Martins (2006) identificam que a gestão estratégica de custos está ligada ao processo de departamentalização das empresas e alocação dos custos pelos diversos setores internos, possibilitando uma melhor relação de mercado entre fornecedores e clientes, o que possibilita vantagens frente aos concorrentes.

Weißberger e Angelkort (2011) afirmam que a Controladoria (*Controllershship*) possibilita um controle gerencial, financeiro e de custos que pode ser mais eficiente ao ser viabilizado com diversos subsistemas contábeis, podendo gerar informações específicas de custeio e rateio, por exemplo, não só por setores, mas por matriz e

filial, além dessas informações serem embasadas em vários sistemas informatizados para diversos setores, desde o industrial até o de vendas.

Dessa forma, de acordo com os autores citados, no questionário utilizado na pesquisa, os respondentes puderam avaliar sobre o planejamento e controle de custos, com base no seguinte quesito: **“São controlados os custos dos serviços ou produtos, com fichas de controle de estoque, de almoxarifado, de ordens de processo, é feito o inventário de estoques no final do ano?”**

## 2.6. Controle de Fluxo de caixa

Um instrumento usual da Controladoria e da contabilidade gerencial é o controle e planejamento do fluxo de caixa, que Friedrich e Brondani (2005) afirmam ser um processo dinâmico essencial para as empresas, para que os gestores possam ter segurança em suas ações, contabilizar e administrar os recursos mais escassos, possibilitando menos riscos de insolvência e liquidez que atingem muitas empresas e a contabilidade das mesmas.

Bhojraj e Libby (2004) realizaram uma pesquisa com base na expectativa de preço das ações do mercado americano, com base em informações de fluxo de caixa, incluindo descontos a valor presente, os quais os gestores descreveram nas demonstrações e notas explicativas, e os autores concluíram que, com mais pressão no mercado acionário, os gestores tendem a fazer fluxos de caixa que não correspondem à realidade, no intuito de captar mais acionistas, o que corrobora com o presente artigo, identificando quão impactante é a divulgação (*disclosure*) de informações de fluxos de caixa e que esse instrumento pode ser avaliado de forma errônea, tendo impacto não só para os acionistas, mas, por exemplo, no processo de planejamento de compra de ativos e investimentos com taxas de mercado erradas ou expectativa de rentabilidade demasiadamente otimista.

Com base nas considerações apresentadas e da relevância para o fluxo de caixa para as empresas, os gestores financeiros puderam avaliar o seguinte quesito: **“São lançadas as entradas e saídas de caixa no presente, e em curto prazo, identificando as possíveis entradas de caixa e o controle dos desembolsos presentes e futuros?”**, identificando se é feito parcialmente ou totalmente um controle de caixa.

## 2.7. Planejamento de Imobilizado

É necessário considerar que além dos itens mencionados, a contabilidade deve fornecer informações patrimoniais para a gestão de ativos fixos, que Carneiro (2009) identifica ser de grande importância para as organizações, principalmente para as empresas que fazem muitos investimentos, as quais necessitam de um controle efetivo de ativos fixos, investimentos permanentes e recursos de longo prazo que, em determinados ramos de atividades, “são gastos especialmente relevantes, pois são inúmeras as indústrias que necessitam de uma enorme estrutura patrimonial para conduzir suas operações”.

Kleiner (2001) salienta o quão impactante é o controle de ativos fixos para as empresas e as sociedades, identificando que os imobilizados necessitam de uma manutenção constante e que, mesmo não apresentando falhas frequentes e não necessitando de manutenção em grandes intervalos de tempo, se não possuírem um controle adequado, provocam desvios no lucro, no atendimento ao cliente e, no caso dos entes públicos, no atendimento direto à população.

Dessa forma, os autores identificam que, para determinadas empresas, são bastante necessários o controle de ativos fixos e, assim, os gestores financeiros, ou contábeis puderam analisar o seguinte quesito: **“São avaliados os preços de custos, a viabilidade para compras de equipamentos, o desgaste do imobilizado assim como as possíveis entradas de caixa com produção e saídas de caixa com manutenção das máquinas?”**

## 2.8. Planejamento Tributário

É necessário considerar que as organizações estão envolvidas em um mercado onde os tributos são componentes comuns e que impactam diretamente as atividades das empresas, assim Silva *et al.* (2004) salientam que “o entendimento é de que cabe à Controladoria, dentre outras funções, a de mensurar e analisar o impacto dos tributos no resultado econômico da empresa, procurando identificar alternativas que minimizem, de forma legal, os custos tributários, o que é realizado através do planejamento tributário.”

Considerando que as empresas possuem obrigações legais e naturais, necessitam possuir controle e planejar para terem uma gestão eficiente do lucro, dessa forma, Machado e Nakao (2012) afirmam que “por outro lado, existe o Fisco que, ao normatizar várias questões contábeis por meio do Regulamento do Imposto de Renda e de outros instrumentos, tende a agir no sentido contrário dos gestores, criando normas tributárias que evitem planejamento tributário e manipulação para reduzir os impostos.”.

Phillips (2003) identificou em seus resultados que um grande incentivo nos Estados Unidos para um melhor planejamento tributário é o beneficiamento aos gestores com incentivos por unidade de trabalho produzida, ou por gerenciamento de resultados, que Machado e Nakao (2012) afirmam ser uma de suas justificativas “a permissão por parte das normas contábeis de um maior número de *accruals*, que afetam os resultados contábeis, mas não necessariamente alteram a carga tributária”, afirmando ainda que nesse caso, “a intenção dos gestores é manipular os resultados sem aumentar o desembolso financeiro com tributos, provocando o aumento dessas diferenças entre os lucros”.

Assim, os autores citados identificam que as empresas necessitam cumprir funções tributárias legais e que devem ser bem controladas para o sucesso da empresa, tendo os gestores respondentes da pesquisa analisado o seguinte quesito: **“São calculados os possíveis tributos sobre o lucro real ou presumido e a**

**margem de lucro que a empresa obteve depois de deduzidos todos os custos e despesas”?**

## 2.9. Teoria das Restrições

A Controladoria é bastante ampla e, como um instrumento patrimonial que está incluído no aspecto conceitual desse ramo da ciência contábil, tem-se a Teoria das Restrições que, de acordo com Aleixo e Segreti (2004), possui “simplicidade do método associada à eficácia que a fazem uma das mais poderosas ferramentas de programação, gerando resultados efetivos na lucratividade da empresa”, através de um processo interno de análise de viabilidade de setores, produtos e atuações através da análise da Margem de Contribuição, e do gargalo ou restrição de um item ou outro.

Cogan (2005) apresenta resultados os quais identificam que a Teoria das Restrições traz resultados tão significantes assim como outros métodos de custeio como o ABC, (Baseado em Atividades), e que pode ser usada de modo abrangente pelas empresas já que impacta positivamente o processo de gestão com informações de comparabilidade de setores e produtos.

Rand (2000) afirma que a Teoria das Restrições possui a análise de custos, preços e margem de contribuição com o uso de um gargalo, ou restrição, que irá servir de base para análises comparativas e excludentes de qualquer investimento, e decisões de compra e venda, possibilitando a tomada de decisão embasada em resultados de dois ou mais itens comparados.

Para Ponte *et al.* (2000) com base no autor Guerreiro, a TOC pode ser dividida em dois tipos, uma física, que envolve mercado, fornecedor, máquinas e outros recursos, onde a restrição existe para restringir pontualmente uma capacidade de ineficiência e a outra modalidade do TOC é uma restrição na missão, políticas e análise de mercado, com base nas políticas dos gestores.

A Teoria das Restrições, em alguns arcabouços teóricos, não constitui item da Controladoria, porém, na presente pesquisa, foi incluída para possibilitar uma análise mais abrangente do processo da Controladoria. Muitos autores identificam que a Teoria das Restrições é específica ou da contabilidade de custos ou do ramo gerencial, mas foi inclusa na Controladoria, por esse ramo das Ciências Contábeis fornecer um processo que simultaneamente analisa os custos de modo gerencial, tendo os respondentes avaliados o quesito a seguir: **“São feitas análises comparativas da produção de todos os produtos e serviços da empresa, identificando as melhores decisões de produção para a obtenção de maior lucro”?**

#### 2.10. Margem de Contribuição e Custeio Variável

Um instrumento gerencial possibilitado ainda pela Contabilidade e também pela Controladoria é a Análise da Margem de Contribuição, que fornece duas análises gerenciais: o Custeio Variável e a análise Custo-volume-lucro.

Para Colauro, Beuren e Rocha (2004), o Custeio Variável é mais uma possibilidade de instrumento gerencial para os gestores tomarem decisões em um mercado muito instável, possibilitando analisar os custos variáveis de modo especificado, porém consideram que o gestor também precisa estar atento aos custos fixos dentro do cenário interno da empresa.

Reiteram Zuccolotto e Colodeti Filho (2007) que, de acordo com estudos do SEBRAE, significativa quantidade de empresas de pequeno porte (EPP) paulistas, no ano de 2005, não possuía controle sobre todos os itens de custos e da determinação dos preços dos produtos, o que leva essas empresas a não conhecerem seus lucros ou margem de contribuições, aumentando sua vulnerabilidade, principalmente em momentos de retração da economia.

Os respondentes avaliaram o seguinte quesito: **“São deduzidos dos faturamentos, todos os custos diretos, como matéria prima, mão de obra da**

**produção e depois é calculada a margem de contribuição que cobre os custos e despesas fixas como aluguel da empresa”?** sobre isso os autores acima analisam ser necessária a avaliação do custeio variável, pois é uma forma gerencial de se avaliar os custos e fornecer informações relevantes aos gestores.

## 2.11. Controller

A Controladoria, fornecendo tantas ferramentas administrativas, pode ser delimitada em setores internos de ação dentro da empresa, com a oficialização e operacionalização formal de um profissional específico para essa área que, de acordo com Figueiredo (1995), esse profissional, o *Controller* “é o gestor encarregado do departamento de Controladoria e sua função é, através do gerenciamento de um eficiente sistema de informação, zelar pela continuidade da empresa, viabilizando as sinergias existentes fazendo com que as atividades sendo desenvolvidas conjuntamente, alcancem resultados superiores aos que alcançariam se trabalhassem independentemente”.

Lunkes *et al.* (2013) consideram que “as transformações sociais, tecnológicas, políticas e econômicas, das últimas décadas têm gerado profundas mudanças no mercado de trabalho tornando o ambiente empresarial cada vez mais competitivo. Com o objetivo de manterem-se competitivas, as organizações precisam de informações úteis no processo de gestão, para tanto, buscam profissionais capacitados, preparados, aplicados e adaptados às novas expectativas.”

Assim, de acordo com os autores, a empresa ganha de modo impactante em eficiência de seu processo gerencial, possuindo a presença do *Controller* que será responsável por gerar informações importantes ao processo decisório e, nesse sentido, os respondentes avaliaram o seguinte quesito: **“Existe um contador interno responsável apenas pela área de controladoria, com funções diferentes de**

outros profissionais da tesouraria, do financeiro ou de um escritório de contabilidade externo”?

### 3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo utiliza o método de pesquisa qualitativo e quantitativo e o estudo de caso, do tipo *survey* com o uso de questionários. O método *survey* se utiliza de pesquisa prática executada de modo descritivo com uma amostra real, de onde são identificados os dados da pesquisa.

A pesquisa do artigo pode ser considerada como descritiva, pois não altera nem interage com os procedimentos das empresas analisadas, apenas analisando-a de modo externo. É uma pesquisa qualitativa com o uso de questionários, estruturados no modelo da escala de Likert, com quesitos auto explicativos, sendo votados de acordo com os graus de concordância ou discordância.

Como estudo de caso, foram selecionadas algumas empresas de pequeno porte da cidade de Uberlândia, sendo empresas das áreas de atuação mercadológica do quadro abaixo, e foram vários setores de mercado escolhidos, no intuito de propiciar uma amostra mais completa em diversidade, possibilitando assim a análise da adoção e uso de instrumentos de controladoria nos mais diversos setores de atuação.

Tabela 1 Caracterização da amostra de empresas

Número do setor para pesquisa	Setor Mercadológico analisado.
1	Informática e programação
1	Automotivo e emplacamento.
3	Restaurante e alimentação.
2	Contabilidade e Finanças
1	Varejo e vestuário

Fonte: Dados da pesquisa.

Dessa forma, como evidenciado no quadro acima, os setores foram definidos de modo a possibilitar a análise de quão ampla é a adoção de instrumentos de



controladoria nos mais diversos ramos de atuação, evidenciando assim se, além das grandes empresas com altos faturamentos, as empresas de pequeno porte (EPP) enquadradas até a faixa de faturamento bruto do Simples Nacional, de 360 mil reais até 3 milhões e 600 mil reais anuais, utilizam de fato abordagens, por exemplo, de análise de viabilidade de investimentos com Desconto de Caixa, Margem de Contribuição e Gestão Econômica (GECON).

As empresas foram escolhidas por serem empresas de destaque na cidade de Uberlândia, MG, sendo empresas que já ganharam prêmios jornalísticos em suas áreas de atuação, além de serem líderes de seus segmentos, sendo referências para as mais diversas atividades, desde a área de alimentação até contábil, considerando que Uberlândia possui algumas grandes empresas na cidade como Arcom, Martins e Algar, porém essas empresas não responderam ao questionário.

Foi selecionado primeiramente um grupo amostral de 20 empresas, às quais foram enviados os questionários, porém do total de empresas selecionadas, apenas 8 responderam ao questionário, a partir do qual foi elaborada a pesquisa, pois esse número representa aproximadamente 35% do total da amostra.

O questionário utilizado na pesquisa apresenta o método de coleta de dados com o uso da escala *Likert*, que é uma escala de 1 a 5, onde os pesquisados respondem em graus de concordância pré-determinados, sendo 1 – Discordo Totalmente, 2 – Discordo, 3 – Nem concordo, nem discordo, 4 – Concordo, e 5 – Concordo Totalmente.

A imagem abaixo mostra como foi os graus de concordância utilizados para o preenchimento dos questionários por parte dos respondentes.

Figura 1 Escala utilizada de *Likert*



Fonte: Dados da pesquisa.

Como mostrado na imagem acima, o questionário fornece opções de respostas em uma escala de 1 a 5, onde o gestor financeiro e administrativo das empresas poderia ou discordar ou concordar, totalmente ou parcialmente.

Os quesitos que foram analisados pelos gestores financeiros e administrativos das empresas selecionadas referem-se a instrumentos gerenciais e contábeis utilizados pela Controladoria. Mesmo que seja uma empresa de pequeno porte, onde os instrumentos do questionário podem não ser utilizados de modo ostensivo, poderá haver um uso moderado de algum artefato gerencial.

Abaixo segue o questionário que foi utilizado na pesquisa e na coleta de dados com a amostra selecionada para responder e participar da pesquisa descritiva. A Controladoria pode ser abordada sobre dois aspectos, o teórico - acadêmico e o prático - profissional. Os quesitos que foram avaliados pelos gestores financeiros são instrumentos gerenciais práticos do dia a dia tanto de grandes empresas, como de empresas de pequeno porte.

Quadro 1 - Quesitos avaliados no questionário

Planejamento Estratégico
Planejamento Operacional (Orçamentação e Análise de Investimentos)
Controle de Custos
Planejamento de Fluxos de Caixa
Planejamento de maquinário e imobilizado (incluindo computadores)
Planejamento de Tributos sobre o Lucro
Teoria de Restrições
Análise da Margem de Contribuição
Profissional específico da Controladoria

Fonte: Dados da Pesquisa.

No quadro acima, podem ser visualizados os instrumentos gerenciais de Controladoria que foram avaliados pelos gestores financeiros, contadores, ou *controllers* das empresas analisadas. Foram perguntados sobre o planejamento

estratégico de longo prazo, até instrumentos de custos como a mais evidenciada Análise da Margem de Contribuição e o controle básico e intermediário de custos.

Os custos, e as análises de investimentos, como compras de imobilizado, são uma das partes básicas da controladoria, onde imobilizados, investimentos e direitos de longo prazo são analisados com descontos de caixa e entradas e saídas financeiras presentes e futuras, as quais comporão o cenário interno dos custos operacionais das empresas.

Os resultados foram avaliados com base em índices estatísticos básicos, não incluindo análises e testes de probabilidades e sim análises estatísticas básicas que se encontram no quadro abaixo:

Quadro 2 - Instrumentos estatísticos utilizados.

Índice	Descrição e método
<b>Mediana</b>	Foi calculado o valor central dentro da somatória de valores para cada índice na escala de concordância. Para cada variação de 1 a 5, a somatória da quantidade de respostas possui um valor central.
<b>Média</b>	A média é a soma do número de respostas dividida pelo número de quesitos respondidos pelos gestores financeiros das empresas.
<b>Desvio-padrão</b>	É evidenciado o desvio padrão dos valores de cada quesito em relação a média e ao valor esperado, dentro da quantidade de respostas dos gestores.
<b>Variância</b>	É o maior grau de variação dentro das respostas dos gestores para os quesitos avaliados.
<b>Dispersão</b>	Foi calculada a dispersão a partir dos valores medianos das escalas de valores e repostas dos quesitos.

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Das 20 empresas selecionadas para responder a pesquisa, 8 responderam com base nos quesitos apresentados acima na metodologia. Das respostas foram calculados índices numéricos e estatísticos básicos, como média e desvio padrão.

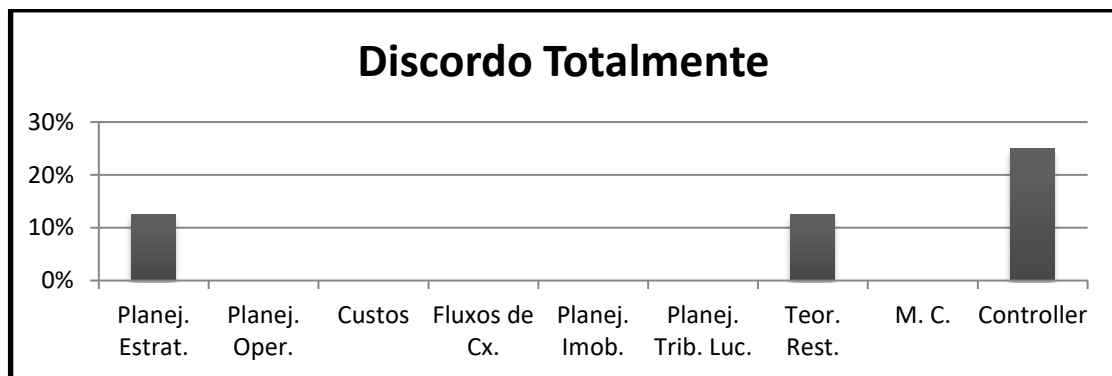
Além disso, foram calculadas a dispersão tanto da mediana quanto da média, havendo ainda o cálculo do grau de concordância para cada quesito de acordo com as repostas dadas pelos gestores financeiros das empresas analisadas.

#### 4.1. Grau de Concordância

O grau de concordância se deu para cada quesito com base nos valores dados a cada grau da escala *Likert* divididos pelo valor total de pontos, que para todas as empresas é 8, já que de todas as empresas pesquisadas totalizam o número de 8 respondentes.

Para cada quesito há um grau de concordância e para cada grau existe um gráfico mapeando as repostas obtidas com os gestores financeiros.

Gráfico 1 – Grau de concordância de Discordo Totalmente



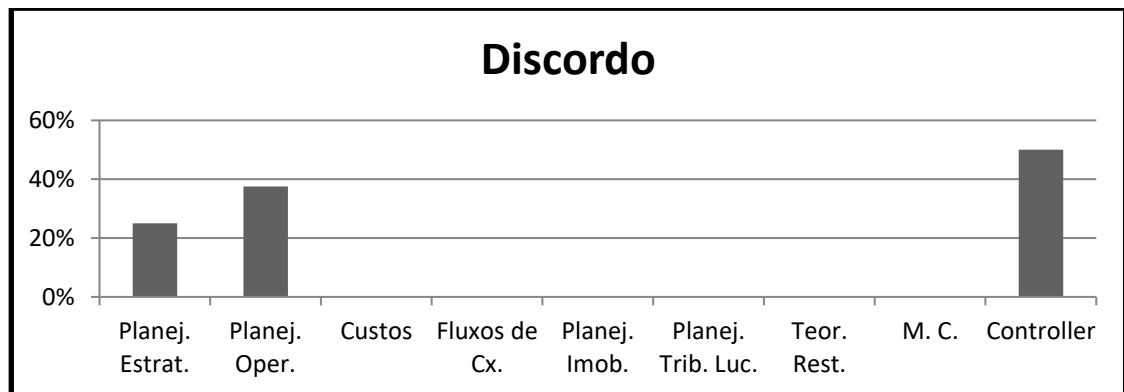
Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com o gráfico 1 acima, para o grau de **discordo totalmente**, o quesito que apresentou mais votação nesse grau foi o de controller, ou profissional de contabilidade responsável pela controladoria, num total de 25% de pontos.

O que pode evidenciar esse alto grau de **discordo totalmente**, é o fato de que as empresas analisadas são empresas de pequeno porte da cidade de Uberlândia, onde o profissional responsável pela controladoria é o mesmo para a gestão financeira, tesouraria e ainda para a contabilidade interna, existindo em maior número a figura do *controller*, nas empresas de grande porte, inclusive que emitem ações nas bolsas de valores.

Outro quesito que apresentou alto grau de discordância foi o Planejamento Estratégico, devido às empresas analisadas não concordarem com o prazo de 5 anos de planejamento que foi estipulado na descrição do quesito no questionário, o que demonstra que as empresas de pequeno porte não costumam fazer um planejamento de 5 ou mais anos.

Gráfico 2 – Grau de Concordância em Discordo.

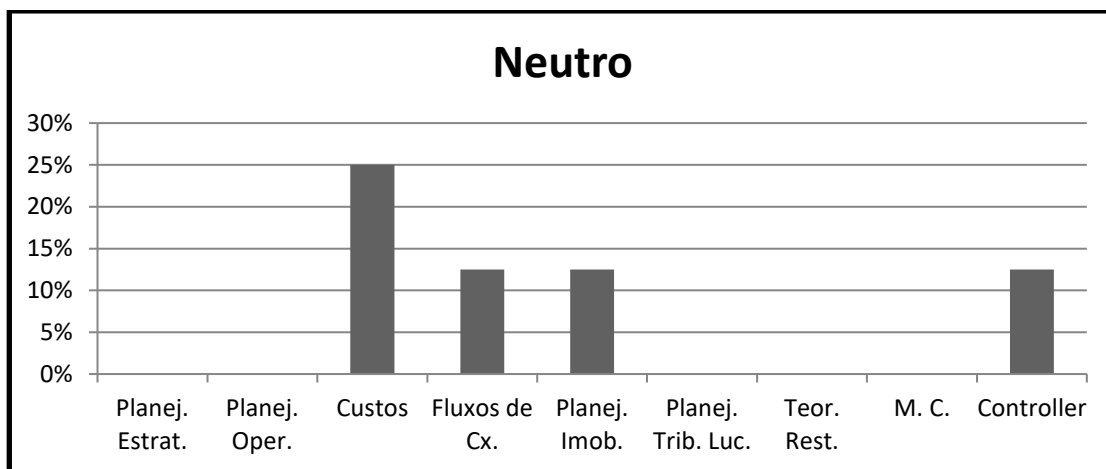


Fonte: Dados da pesquisa.

O gráfico 2 acima identifica um alto grau de discordância no quesito de controller. Novamente, o que mais uma vez reforça a ideia de que as empresas de pequeno porte não possuem um profissional específico para a controladoria, sendo o profissional de gerência e contabilidade responsável por essa área.

Outro quesito que apresentou bastante votos em **Discordo**, foi o item de planejamento operacional, que no questionário incluía controle de custos e de folha de pagamentos, indicando que empresas de pequeno porte não fazem um planejamento instrumentalizado em dados numéricos de forma continuada, executando, assim, apenas um controle numérico e contábil em momentos oportunos.

Gráfico 3 – Grau de Concordância para Neutro.

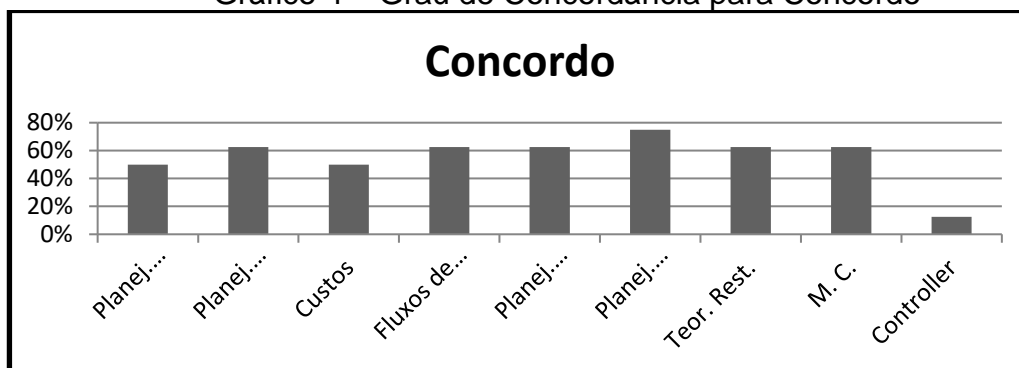


Fonte: Dados da pesquisa

Acima o gráfico 3 identifica que os quesitos que mais apresentaram grau de **nem concordo nem discordo**, ou neutro, foram os quesitos de custos, planejamento do imobilizado e controller, novamente.

O que pode indicar que o controle de custos operacionais e de investimentos por empresas de pequeno porte não é tão evidente ou tão preciso, demonstrando que as empresas, na maioria das vezes, preferem não fazer um controle tão acurado de seus ativos fixos, o que poderia gerar custos para o processo produtivo e ocupar a área de administração, sendo a principal análise feita por pequenas empresas, a de preço de venda e lucros menos custos.

Gráfico 4 – Grau de Concordância para Concordo



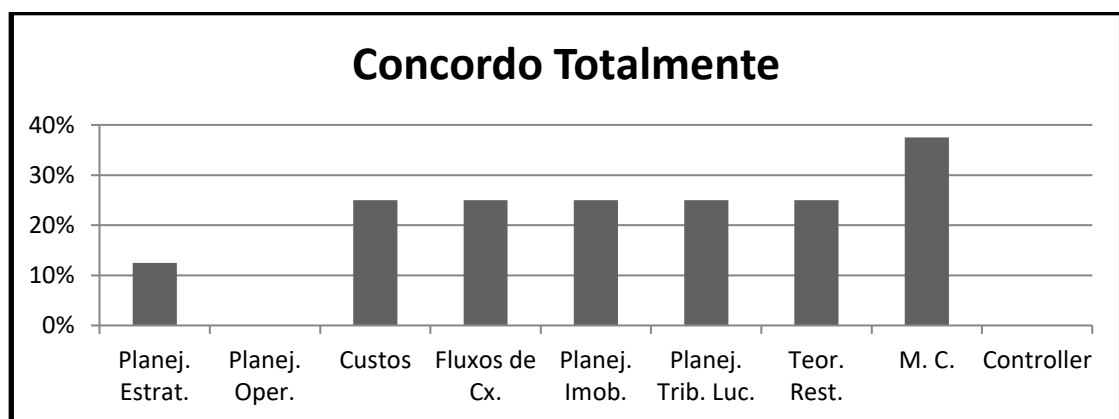
Fonte: Dados da pesquisa.

O gráfico 4 acima, identifica porcentagens acima de 50% ou da metade dos votos para cada quesito **dados pelas empresas**. O que indica que mais da metade das empresas concordam não totalmente, mas em grande parte com o uso de praticamente todos os quesitos, menos o de controller.

Um item que é bastante necessário para as empresas é o item de planejamento sobre o Lucro que impacta instantaneamente os resultados operacionais e ainda o processo de produção de produtos e serviços da empresa, mudando a margem de lucro e ainda a saúde operacional.

Assim, fica evidenciado que as empresas de pequeno porte (EPP) também concordam na utilização dos principais instrumentos de contabilidade, mesmo que seja uma utilização de modo mais superficial ou de modo menos aprofundado e abrangente.

Gráfico 5 – Grau de concordância para concordo totalmente



Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico acima identifica que pelo menos das 8 empresas pesquisadas, de 20% a 35% delas concordam totalmente na utilização de vários quesitos apresentados, indicando que itens como Margem de Contribuição são bastante utilizados, e itens como *controller*, ou planejamento operacional não houve pontos de **Concordo Totalmente**.

Um item que apresentou alta pontuação em **Concordo Totalmente** é o item de Planejamento de tributos sobre o lucro, o que evidencia a preocupação das empresas em analisar e planejar o enquadramento tributário ao qual estão submetidas e o impacto sobre os lucros e sobre as entradas de caixa, e a correta quitação de obrigações tributárias que, caso não ocorra, pode onerá-las pesadamente com multas, juros e problemas jurídicos.

Quesitos como Teoria das Restrições e Planejamento de Imobilizado além de fluxos de caixa e custos são utilizados totalmente por um quarto das empresas que responderam ao questionário, sendo o total de empresas 8.

#### 4.2. Análise Estatística

Como análise estatística, foram calculados a Média, a Mediana, o Desvio Padrão e a Variância, com base nos dados da tabela abaixo, indicando diversas análises para as respostas dadas pelas empresas.

Tabela 2 – Resultados estatísticos.

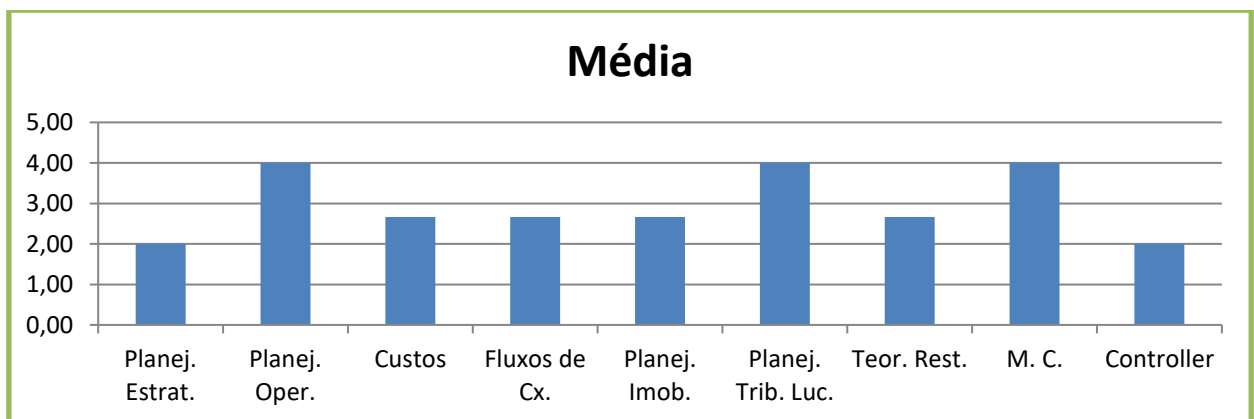
Quesito a ser avaliado	Média	Mediana	Desvio Padrão	Variância
Planejamento Estratégico	2,00	1,50	141%	200%
Planejamento Operacional	4,00	4,00	141%	200%
Controle de Custos	2,67	2,00	115%	133%
Planejamento de Fluxos de Caixa	2,67	2,00	208%	433%
Planejamento de maquinário e imobilizado	2,67	2,00	208%	433%
Planejamento de Tributos sobre o Lucro	4,00	4,00	283%	800%
Teoria de Restrições	2,67	2,00	208%	433%
Análise da Margem de Contribuição	4,00	4,00	141%	200%
Profissional de Controladoria	2,00	1,50	141%	200%
<b>Somatório</b>	<b>26,67</b>	<b>23,00</b>	<b>15,88</b>	<b>30,33</b>

Fonte: Dados da pesquisa



A tabela acima evidencia todos os valores estatísticos encontrados com base no total de respostas para cada quesito, dividido pelo número de empresas ou total de votos que foram 8. Cada quesito apresentou uma pontuação e uma média aritmética diferente, além disso, as medianas também são variadas, sendo ainda o desvio padrão maior para itens como planejamento sobre o lucro.

Gráfico 6 – Média Aritmética

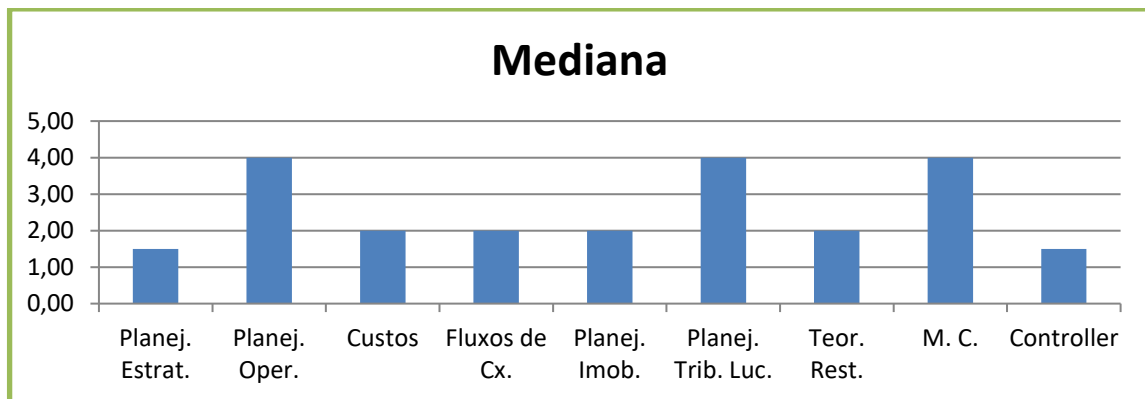


Fonte: Dados da pesquisa

No gráfico acima, é evidenciada a média de cada quesito, considerando o total de pontuações divididos pelo total de respostas que são 5, para cada empresa. Pode ser identificado que a média não excedeu os 4 pontos e também não teve limite inferior abaixo de dois, o que identifica que a média variou dentro de uma escala padrão, e não houve médias nem muito altas ou próximas do teto, que é 5, nem médias no valor de 1, o que indicaria uma variância maior das respostas dadas pelas empresas.

Fica evidenciado que, para alguns itens como margem de contribuição e planejamento de tributos sobre o lucro, a média das respostas esteve mais próxima ao total de 5, já que houve um grau de concordância maior para esses quesitos com respostas sempre acima da escala neutra ou poucas respostas como **Discordo**.

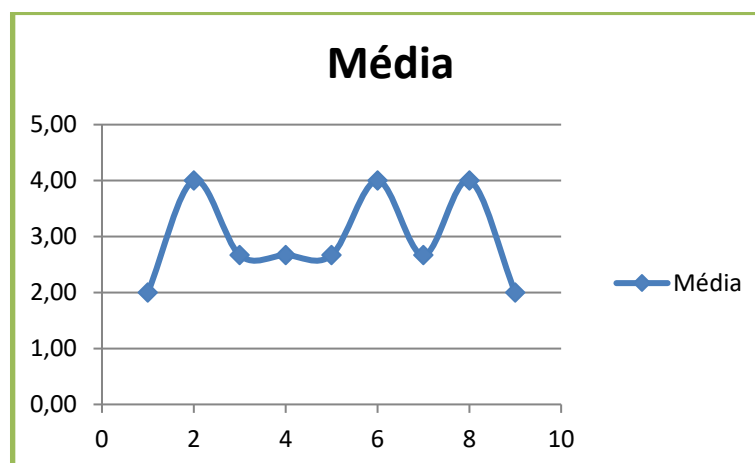
Gráfico 7 - Mediana



Fonte: Dados da pesquisa.

O cálculo da Mediana indica que houve variação desde apenas uma votação até variações de 4 votações na mesma concordância para cada quesito. Itens como *Controller*, Planejamento Estratégico e Teoria das Restrições obtiveram pontuações próximo a apenas 1, ou 2 votos por concordância, já o planejamento operacional, o planejamento de tributos sobre o lucro e Margem de Contribuição apresentaram uma mediana próximo ao máximo de 5 votações, o que indica que metade das empresas votaram em graus de concordância parecidos, havendo mais votos em comum para esses quesitos.

Gráfico 8 – Dispersão da Média.

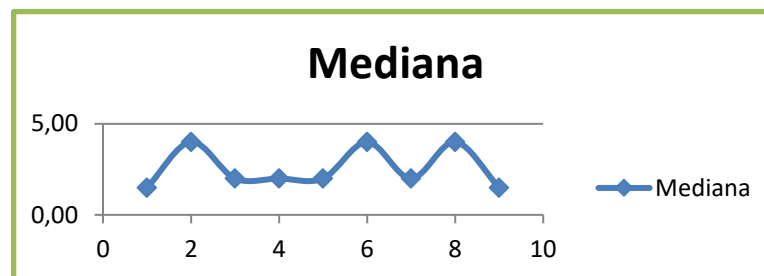


Fonte: Dados da pesquisa.

O gráfico acima representa a dispersão da média. Pode ser visualizado que a dispersão não foi tão grande, e foi de 2 pontos até 4 pontos ou votações no mesmo grau de concordância, indicando que houve quesitos com baixa pontuação, ou com pontuações em vários graus de concordância como o Planejamento de imobilizado e operacional.

Indicando que não houve quesitos com apenas uma votação em um grau de concordância nem quesitos com votação superior a 5 para determinado grau de concordância.

Gráfico 9 – Dispersão da Mediana



Fonte: Dados da pesquisa.

A Mediana variou um pouco mais do que a Média, o que pode ser evidenciado quando houve para determinados quesitos mediana inferior a 2, havendo então votações para alguns quesitos com pontuações diversas para cada empresa.

Podendo-se concluir que houve votações com pontuações desde 1 voto para um quesito até 5 votos para o mesmo quesito em outro grau de concordância.

#### 4.3. Análise da Variância

Além dos índices numéricos calculados acima, houve o cálculo da variância e do desvio padrão de todas as respostas. Abaixo, segue tabela com o número de pontuações para cada quesito e os gráficos desses instrumentos estatísticos.

Tabela 3 – Total de pontuações e respostas por quesito e grau de concordância.

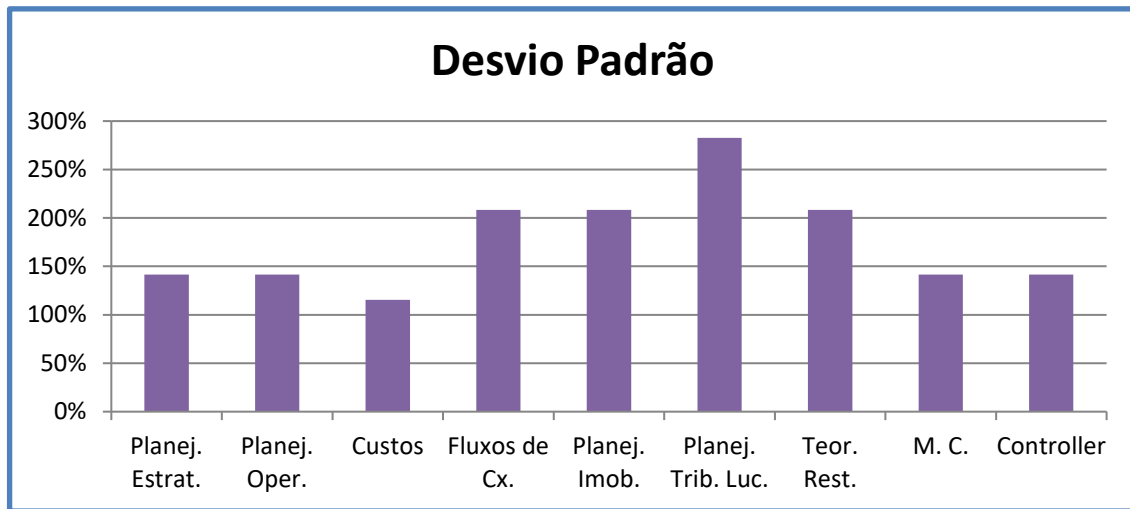
Quesito a ser avaliado	Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente	Somatório
Planejamento Estratégico	1	2		4	1	8
Planejamento Operacional		3		5		8
Controle de Custos			2	4	2	8
Planejamento de Fluxos de Caixa			1	5	2	8
Planejamento do imobilizado			1	5	2	8
Planejamento de Tributos sobre o Lucro				6	2	8
Teoria de Restrições	1			5	2	8
Análise da Margem de Contribuição				5	3	8
Profissional de Controladoria	2	4	1	1		8
<b>Somatório</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>40</b>	<b>14</b>	<b>72</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar a tabela acima, percebe-se que o grau de concordância com mais votações é o grau **concordo**, e também o grau de **concordo totalmente**, o que indica que as empresas utilizam os instrumentos da Controladoria mesmo que seja de modo menos complexo ou até informal, o que indica que a controladoria está presente nas empresas de pequeno porte (EPP) mesmo que de modo menos abrangente e sem formalização como, por exemplo, com um profissional da controladoria, o *Controller*.

Abaixo seguem os gráficos e análises da variância e do desvio padrão.

Gráfico 10 – Desvio Padrão



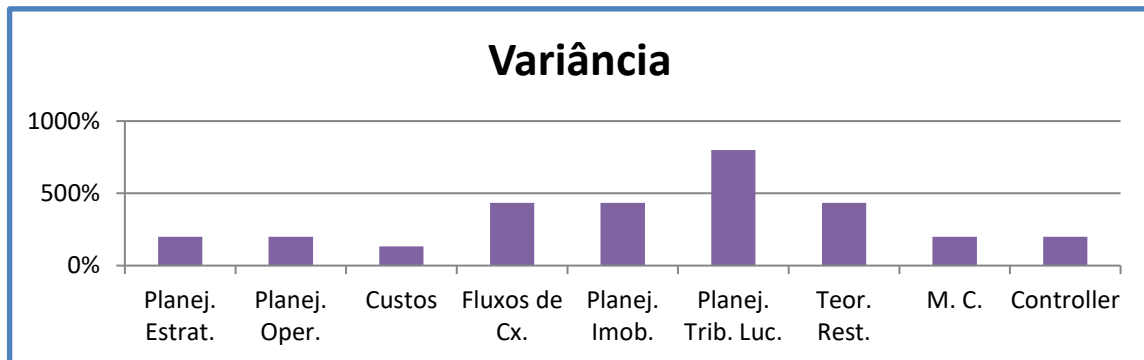
Fonte: Dados da pesquisa.

Pode se evidenciar ao analisar o gráfico acima, que os graus de desvio padrão foram bastante altos para todos os quesitos, mesmo apresentando mais votações nos graus de **concordo** e **concordo totalmente**, o que indica que algumas empresas utilizam, por exemplo o Planejamento de Imobilizado enquanto outras não utilizam.

Outra análise que pode ser identificada com base por exemplo com o quesito de Planejamento de Tributos sobre o lucro que apresentou o maior desvio padrão, mesmo tendo um grau de concordancia maior no nível **concordo** e **concordo totalmente**, indica que há empresas que utilizam totalmente esse instrumento e ao menos 1 ou 2 empresas que não utilizam.

Já itens como o quesito de *Controller*, apresentaram desvio padrão menor, pois a maioria das empresas opinaram por discordo ou discordo totalmente, de modo quase unânime.

Gráfico 11 - Variância



A variância, representada pelo exponencial ao quadrado do desvio padrão indica os mesmos índices do gráfico 10, o que indica que a variância foi maior para o quesito Planejamento de Tributos sobre o Lucro, onde todos os empresários votaram em **concordo** e **concordo totalmente**, e todos os outros graus de concordância apresentaram nenhum voto, daí surgindo essa grande variância entre os graus da Escala *Likert*.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa era identificar como está estabelecida e instrumentalizada o processo e a gestão de controladorias em 8 empresas de pequeno porte de diversas áreas mercadológicas da cidade de Uberlândia.

Como metodologia, pode-se considerá-la como descritiva, com o uso de questionários e com coleta de dados avaliados com base na escala Likert, em graus de concordância propostos; os questionários foram entregues aos gestores e votados dentro da concordância ou discordância quanto a cada item da controladoria avaliado na pesquisa.

Os resultados indicam que as empresas utilizam em grande escala instrumentos tradicionais como Planejamento Estratégico, Planejamento de Tributos sobre o Lucro e a Margem de Contribuição. Além disso, constatou-se que as empresas

utilizam de modo mediano instrumentos como Teoria das Restrições, Controle de Custos e Planejamento de Imobilizado.

Ainda pode ser identificado que as empresas não possuem um profissional apenas para a área de Controladoria, sendo o profissional de contabilidade responsável por outras áreas de atuação como financeira e controle de tesouraria.

A contribuição do presente estudo é evidenciar na prática como os médios empreendedores utilizam os instrumentos de Controladoria, já que a maioria das empresas que utilizam a Controladoria são as grandes empresas.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Andson Braga; MARTINS, Gilberto de Andrade. A teoria das estruturas organizacionais de Mintzberg e a gestão estratégica de custos: um estudo nas ONGs paulistas. **Revista Contabilidade e Finanças**. Edição Comemorativa, p. 51-64, set. 2006.

ALEIXO, Antônio Celso; SEGRETI, João Bosco. Teoria das restrições aplicação de seus conceitos na gestão empresarial da indústria de calçados. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 11. Porto Seguro, BA, Brasil, 27 a 30 out. 2004. **Anais...** XI Congresso Brasileiro de Custos, Porto Seguro, 2004.

ALMEIDA, Lauro Brito de; PARISI, Cláudio; PEREIRA, Carlos Alberto. Controladoria. In: CATELLI, Armando. (Coord.). **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica** – GECON. 2. ed., São Paulo: Atlas, 2001, p. 341-353.

BARBOSA, Emerson Rodrigues; BRONDANI, Gilberto. Planejamento estratégico organizacional. **Revista Eletrônica de Contabilidade**. v. 1, n.2, fev. 2005.

BHOJRA, Sanjeev; LIBBY, Robert. Capital market pressure, disclosure frequency-induced earnings/cash flow conflict, and managerial myopia. **The Accounting Review**. v 80, n. 1, p. 1-20, 2005.

CABRELLI, Fantine Lígia; FERREIRA, Ademilson. Contabilidade gerencial como ferramenta no processo de tomada de decisão. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis**. v. 5. n. 9, mai. 2007.

CARNEIRO, Diogo Moreira. Investigação sobre aspectos de planejamento e controle de investimentos em ativos fixos nas grandes montadoras em atividade no Brasil. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 9. jul., 2009, São Paulo. **Anais...** 9º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, 2009.

COGAN, Samuel. Teoria das restrições versus outros métodos de custeio: uma questão de curto ou de longo prazo. **Revista Universo Contábil**. v. 1, n. 3, p. 08-20, set./dez. 2005.

COLAURO, Romualdo Douglas; BEUREN, Ilse Maria; ROCHA, Wellington. O custeio variável e o custeio-alvo como suportes às decisões de investimentos no desenvolvimento de novos produtos. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**. v. 1, n. 2, set./dez. 2004.

FIGUEIREDO, Sandra. Contabilidade e a gestão empresarial - a Controladoria. **Revista Brasileira de Contabilidade**. v. 24, n. 93, mai./jun. 1995.



FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria**: teoria e prática. 3. ed., São Paulo: Atlas, 2006.

FRIEDRICH, João; BRONDANI, Gilberto. Fluxo de caixa – sua importância e aplicação nas empresas. **Revista Eletrônica de Contabilidade**. v. 2, n. 2 jun./nov. 2005.

KLEINER, Yehuda. Scheduling inspection and renewal of large infrastructure assets. **Journal of Infrastructure Systems**. dez. 2001.

LUNKES, Rogério João; BORGERT, Altair; CUNHA, Leila Chaves; FERRARI, Mara Juliana. O perfil do Controller sob a ótica do mercado de trabalho nacional. **Revista de Informação Contábil**. v. 7, n. 3, 2013.

LUNKES, Rogério João; FELIU, Vicente M. Ripoli; ROSA, Fabrícia Silva. Pesquisa sobre o orçamento na Espanha: um estudo bibliométrico das publicações em contabilidade. **Revista Universo Contábil**. v. 7, n. 3, p. 112-132, jul./set. 2011.

LUNKES, Rogério João; SCHNORRENBERGER, Darci; GASPARETTO, Valdirene; VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues. Considerações sobre as funções da Controladoria nos Estados Unidos, Alemanha e Brasil. **Revista Universo Contábil**. v. 5, n.4, p. 63-75, out./dez. 2009.

MACHADO, Melina Carneiro; NAKAO, Silvio Hiroshi. Diferenças entre o lucro tributável e o lucro contábil das empresas brasileiras de capital aberto. **Revista Universo Contábil**. v. 8, n. 3, p. 100-112, jul./set. 2012.

MINTZBERG, Henry. The fall and rise of strategic planning. **Harvard Business Review**. jan./fev. 1994.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. 2. ed., São Paulo: Atlas, 1999.

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução à controladoria**: conceitos, sistemas, implementação. São Paulo: Atlas, 1993.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez; PESTANA, Armando Oliveira; FRANCO, Sérgio Paulo Cintra. **Controladoria de gestão**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

PHILLIPS, John D. Corporate tax-planning effectiveness: the role of compensation-based incentives. **The Accounting Review**. v. 78, n. 3, p. 847–874, 2003.

PONTE, Vera Maria Rodrigues; RICCIO, Edson Luiz; LUSTOSA, Paulo Roberto B. Uma análise comparativa entre a “Contabilidade de ganhos – Throughput accounting”

e o “método do Custeio Variável. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 7. Recife, 2,3 e 4 de Ago., 2000. **Anais..** VII Congresso Brasileiro de Custos, Recife, 2000.

RAND, Graham K. Critical chain: the theory of constraints applied to project management. **International Journal of Project Management.** v. 18, p. 173-177, 2001.

ROEHL-ANDERSON, Janice; BRAGG, Steven. **Controllership:** the work of the managerial accounting. 7. ed., New York: John Wiley & Sons, 2004.

SABRI, Ehap H.; BEAMON, Benita M. A multi-objective approach to simultaneous strategic and operational planning in supply chain design. **Omega.** v. 28, n. 5, p. 581-598, 2000.

SILVA, Daniel Henrique Ferreira; GALLO, Mauro Fernando; PEREIRA, Carlos Alberto; LIMA, Emanuel Marcos. As operações de fusão, incorporação e cisão e o planejamento tributário. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 4. 2004. **Anais...** 4º Congresso USP de Controladoria e Contabilidade, São Paulo, 2004.

SOUZA, Antônio Artur; GUERRA, Mariana; LARA, Cythia Oliveira; GOMIDE, Pedro Lúcio Rodrigues; PEREIRA, Carolina Moreira; FREITAS, Deyse Aguilar. Controle de gestão em organizações hospitalares. **Revista de Gestão USP.** v. 16, n. 3, p. 15-29, jul./set. 2009.

WEINBERGER, Barbara E.; ANGELKORT, Hendrik. Integration of financial and management accounting systems: the mediating influence of a consistent financial language on controllership effectiveness. **Management Accounting Research.** v. 22, p. 160-180, 2011.

ZUCCOLOTTO, Robson; COLODETI FILHO, Érico. Gerenciamento de preços em empresas de pequeno porte por meio do Custeio Variável e do método de Monte Carlo. **Revista Enfoque, Reflexão Contábil.** v. 26, n. 3, p. 39-52, dez. 2007.

## PERSPECTIVAS ATUAIS DOS PROFISSIONAIS CONTÁBEIS GRADUADOS ENTRE 2013 E 2015 NO CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA EM RELAÇÃO AO MERCADO DE TRABALHO

ALEXANDRE DE VILLA ALVES<sup>19</sup>  
VIDIGAL FERNANDES MARTINS<sup>20</sup>

### RESUMO

Em função das novas exigências socioeconômicas, pautadas na competitividade, na tecnologia e no conhecimento, o processo de desenvolvimento das habilidades e do conhecimento passou a ser condição vital para os profissionais contábeis se manterem no mercado de trabalho. O objetivo deste estudo foi verificar as perspectivas profissionais dos egressos da Facic/UFU nos anos de 2013 a 2015, considerando os perfis e os aspectos evolutivos de atuação e de crescimento profissional. Para isso foi realizada uma pesquisa descritiva, do tipo levantamento e com abordagem quantitativa. Os resultados demonstraram que a maioria desses profissionais considera o mercado de trabalho exigente, o que, de certa forma, incentiva a busca pela educação continuada como forma de se manterem competitivos.

**Palavras-chave:** Profissional Contábil. Facic/UFU. Mercado de trabalho.

---

<sup>19</sup> Bacharel em Ciências Contábeis – FACIC/UFU. [alexandrevilla@outlook.com](mailto:alexandrevilla@outlook.com)

<sup>20</sup> Professor Adjunto FACIC/UFU. Membro da Academia Mineira de Ciências Contábeis. [vidigalgv@gmail.com](mailto:vidigalgv@gmail.com)

**CURRENT PERSPECTIVES OF ACCOUNTING PROFESSIONALS GRADUATED  
BETWEEN 2013 AND 2015 IN THE COURSE OF ACCOUNTING SCIENCES OF  
THE FEDERAL UNIVERSITY OF UBERLAND REGARDING THE LABOR  
MARKET**

**ABSTRACT**

*Due to the new socioeconomic requirements, based on competitiveness, technology and knowledge, the process of developing skills and knowledge has become a vital condition for accounting professionals to remain in the labor market. The objective of this study was to verify the professional perspectives of graduates of Facic / UFU in the years of 2013 to 2015, considering the profiles and evolutionary aspects of performance and professional growth. For this, a descriptive research, of the type survey and with quantitative approach was carried out. The results showed that most of these professionals consider the labor market demanding, which, in a way, encourages the search for continuing education as a way to remain competitive.*

**Keywords:** Accounting Professional. Facic/UFU. Job Market.

## 1. INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos, a contabilidade tem registrado constantes alterações legais e práticas, essas mudanças desencadeiam a necessidade de o mercado estar atualizado no sentido de receber informações mais detalhadas e confiáveis para a tomada de decisões gerenciais, administrativas ou financeiras.

Para Reis (2013), a evolução da contabilidade está relacionada, historicamente, ao desenvolvimento da humanidade, sendo, ao mesmo tempo, alavanca e produto desse desenvolvimento. Nesse contexto, o curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia, notadamente, tem acompanhado e se adequadado a esse constante desenvolvimento.

Guimarães e Naves (2013) destacam que a missão do curso é graduar profissionais altamente qualificados para o mundo dos negócios em âmbito nacional e internacional. Malaquias (2013) ressalta que a Facic/UFU é uma excelente escolha para os futuros contadores, pois oferece ensino de qualidade e atende às necessidades do meio empresarial, governamental e acadêmico.

Assim, em um mundo onde as mudanças não param de acontecer, um paralelo pode ser traçado entre os egressos nos anos de 2013 a 2015 do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) e a capacidade de se manterem atualizados e atentos perante as expectativas e as exigências do atual mercado de trabalho. Mediante o exposto citado, levanta-se a seguinte questão: Quais as perspectivas atuais dos profissionais contábeis egressos da Facic/UFU, entre os anos de 2013 a 2015, frente ao mercado de trabalho?

Nesse contexto, o objetivo geral dessa pesquisa é informar e esclarecer as dúvidas existentes sobre as atuais exigências do mercado de trabalho, além de indicar às instituições de ensino superior, ao conselho e a órgãos de classe como está atualmente o profissional contábil formado pela Facic/UFU e o que é necessário para esse profissional estar sempre atualizado frente às realidades impostas pelas frequentes mudanças nas organizações.

Os objetivos específicos compreendem identificar o perfil do profissional contábil formado pela UFU; investigar a sua área de atuação; quantificar e qualificar a atuação desses profissionais; analisar exigências do mercado de trabalho em relação ao profissional contábil; levantar as suas expectativas em relação ao futuro da profissão e conhecer o nível de capacitação dos profissionais no cenário atual.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes históricos do ensino de Contabilidade no Brasil

O conhecimento da evolução do ensino da Contabilidade facilita a compreensão do atual contexto e das perspectivas futuras. Nesse sentido, Moura e Silva (2013) ressaltam que conhecer a história, para entender as relações existentes entre os ranços e os avanços que ocorreram no processo, proporciona uma visão sistêmica do curso de Ciências Contábeis. Assim o início do ensino da Contabilidade no Brasil, de acordo com Laffin (2005), surgiu primeiramente como disciplina em cursos esparsos, mais tarde surge como curso específico com o objetivo de preparar profissionais com maior conhecimento nessa área de atuação.

Cotrin, Santos e Júnior (2012) destacam que o histórico da profissão contábil teve um desenvolvimento lento e somente, em 1930, ocorreu a regulamentação da ordem dos contadores no Brasil e em 1931 a profissão foi regulamentada no país.

Na caminhada do processo histórico da Contabilidade no Brasil, Silva e Martins (2009) salientam que pelo decreto-lei nº 8.191/45 foram definidas as categorias profissionais de técnico em contabilidade e bacharel para os cursos de nível superior. Rosella et al (2006) destaca o crescimento do número de cursos de Ciências Contábeis em virtude do aumento da demanda por profissionais de contabilidade, o que trouxe como consequência maior demanda por pós-graduação. Destaca-se que no restante da década de 1960 e durante as décadas de 1970 e 1980 não foram

constatadas outras alterações legais e apenas, em 1992, foram fixadas novas normas sobre os currículos e o perfil do profissional a ser formado.

## 2.2 Ciências Contábeis e a construção de um curso de qualidade

O curso de Ciências Contábeis Facic/UFU se consolida hoje em um patamar de excelência. Guimarães e Naves (2013) destacam que a criação do curso se deu no início dos anos de 1960, e que a federalização da UFU ocorreu a partir de 1978.

De acordo com Reis (2013), o projeto pedagógico do curso de Ciências Contábeis se mostrou hábil para as novas demandas oriundas das transformações socioeconômicas da região, do país e do mundo e igual competência sob a ótica da gestão dos recursos necessários ao êxito do curso. Confirmando isso, Malaquias (2013) destaca que a estrutura da Facic/UFU conta com o curso de graduação em Ciências Contábeis, Programas de MBA (*Master Business Administration*), Programa de Educação Tutorial (PET), Empresa Júnior, Diretório Atlético e Acadêmico Luca Paccioli de Ciências Contábeis, Mestrado acadêmico com programas de intercâmbio institucional e ressalta que os egressos e alunos da Facic/UFU possuem importante participação nos cenários local, regional e nacional, destacando-se, também, participações internacionais.

Miranda, Silva e Leal (2013) acrescentam que, na região de Uberlândia, a atuação do contador na área tributária é muito importante, mas não faltam espaços para o auditor, o perito e o contador gerencial e completam, dizendo que a Facic busca um ensino que propicia a formação dos profissionais contábeis cada vez mais preparados para enfrentar o competitivo e globalizado mercado de trabalho.

O exame de suficiência para o profissional contábil faz parte de um requisito para todos os profissionais da área. Esse exame está previsto no estatuto dos Conselhos de Contabilidade, que foi aprovado em 1998, porém vetado em 2005. A Lei de Regência da Contabilidade, lei nº12. 249 de 11 de junho de 2010, com diversas alterações, o trouxe de volta e, para os profissionais de auditoria de empresas abertas

ou instituições financeiras, existe um exame adicional de conhecimento específico, elaborado pelo CFC (COTRIN, SANTOS e JÚNIOR, 2012), que a Comissão de Valores Imobiliários (CVM) exige.

Miranda Silva e Leal (2013) ressaltam o início do processo gradativo de retirada do técnico contábil do mercado a partir de 2015, pois o exame do CRC torna obrigatória a formação do profissional como bacharel.

Uma grande necessidade dos profissionais contábeis graduados no ensino superior é a educação continuada, pois a aprendizagem é um processo contínuo, gradativo e pessoal, fator indispensável para qualquer profissional. Segundo Cotrin, Santos e Júnior (2012), educação continuada é aquela que se realiza ao longo da vida, continuamente, que faz parte do perfil do profissional e que se relaciona com a ideia de construção do ser humano. E ainda, de acordo com esses autores, o profissional contábil deve ingressar na faculdade com a consciência de que precisa continuar o trabalho de construção do conhecimento.

Para Sá (2007), o contador que possuir conhecimentos em Administração, Economia, Direito, Sociologia, Matemática e Lógica está mais credenciado ao sucesso. Diante da nova realidade, que precisa ser adequada às diversas áreas, o profissional precisa ser modificado, procurando, assim, meios para se atualizar para saber utilizar e transmitir informações precisas aos usuários, auxiliando-os no processo de tomadas de decisões.

Em relação à atuação do profissional contábil, é muito importante o cumprimento do código de ética e, conforme Ruschel, Frezza e Utzig (2011), da resolução CFC nº 560/83 dispõe sobre as prerrogativas e o Código de Ética Profissional dispõe sobre a conduta do profissional de contabilidade no exercício das suas funções.

Em relação ao contador, Vieira (2006) enfatiza que o profissional tem de ter comportamento ético profissional inquestionável, saber manter sigilo, ter conduta pessoal, dignidade, honra, competência e serenidade.



Por fim, todo profissional precisa nortear sua conduta profissional em princípios éticos e acrescentar esses valores à sua profissão.

### 2.3 O profissional contábil diante do mercado de trabalho

A profissão contábil vem passando por grandes mudanças até os dias atuais, por isso aos profissionais contábeis tem se exigido atualização e adaptação às mudanças. Segundo Ferreira e Angonese (2015), essas mudanças significativas à luz da adaptação às normas do *International Financial Reporting Standards* - IFRS trouxeram novas leis federais, pronunciamento e resoluções do Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

Diante desse contexto de mudanças de leis e de normas que regem a contabilidade e que aponta para a mudança do perfil do profissional contábil, Marion (2003) destaca que a ferramenta para o profissional contábil conquistar esse mercado, em meio a tantas mudanças, é o conhecimento aplicado.

Os profissionais contábeis, frente ao mercado de trabalho, se veem diante da oportunidade de valorização profissional.

Cordeiro e Duarte (2006), afirmam que o profissional contábil deve rever sua postura no mercado, pois, para se sobressair, precisa ter mais conhecimentos, estudar outras ciências, ser ágil, perspicaz e aberto às mudanças.

Para a formação de habilidade e de conhecimentos necessários para atuação dos profissionais contábeis no mercado de trabalho, o processo em si na aprendizagem é imprescindível. Conforme Sá (1997), todas essas modificações ocorridas fizeram com que aparecessem novas especialidades, mas também fizeram progredir a contabilidade, tornando-a mais abrangente.

A instituição de ensino superior tem parcela de grande responsabilidade no profissionalismo do futuro profissional. Ainda acrescenta Silva (2003), há uma preocupação se os profissionais continuam se aperfeiçoando por meio de cursos de

especialização, de idiomas, de informática e de outros que atendam as tendências e as perspectivas da profissão no mercado globalizado.

Assim, Cordeiro e Duarte (2006) destacam que o profissional contábil tem o desafio constante de mudar seus conceitos tradicionais em busca de qualidade e de melhores serviços, além de estar sempre atento aos novos paradigmas que surgem, abandonando os que estão ultrapassados, e estar no centro e na liderança do processo decisório das organizações, pois, do contrário, seu lugar será ocupado por outro profissional.

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Segundo Grassi e Batezini (2001), é uma questão de competência da metodologia da pesquisa a demarcação de um método, de um questionamento crítico da construção do objetivo científico.

A metodologia deste estudo está dividida em quatro partes: classificação do estudo, população e amostragem, plano de coleta de dados e plano de análise e interpretação dos dados.

Quanto ao objetivo desta pesquisa, ressalta-se que se trata de uma pesquisa de caráter descritivo. Gil (2002) define pesquisa descritiva aquela que tem como principal objetivo descrever uma determinada população, e uma de suas características é a utilização de questionários. No que tange aos procedimentos técnicos, a pesquisa é do tipo levantamento, pois, ainda de acordo com Gil (2002), essas pesquisas se caracterizam pela indagação direta das pessoas, cujo comportamento é o desejo de conhecê-lo. Neste estudo, as questões serão apresentadas por meio de questionário.

Na coordenação da Facic/UFU, verificou-se que a quantidade de egressos diplomados nos anos de 2013 a 2015 é de 209 pessoas; a amostra foi composta por 51 alunos e representou 24,4% da população. Os egressos foram contatados por *e-mail* e, para quem se dispôs a responder o questionário, foi enviado via internet.

A coleta de dados é de suma importância para se conhecer as perspectivas dos profissionais contábeis graduados na Universidade Federal de Uberlândia (UFU), frente às exigências do mercado de trabalho.

Segundo Roesch (2006), a coleta de dados primários se dá mediante entrevistas, questionários, observações ou testes. Por isso, o instrumento de coleta de dados utilizado é um questionário adaptado em outros já testados. O questionário é composto de duas partes, sendo que a primeira é a identificação do perfil, com dados sobre sexo, idade, tempo de experiência, área de atuação e tipo de empresa. A segunda parte contém vinte questões objetivas relacionadas ao problema proposto.

3.3 Instruções sobre o correto preenchimento das questões e a garantia do anonimato dos pesquisados fazem parte do questionário.

Os dados coletados serão tabulados e os resultados apresentados em gráficos com análise quantitativa; segundo Gil (2002), muitos estudos possibilitam a análise estatística dos dados, sobretudo quando se valem de questionários ou de formulários para coleta de dados.

O presente projeto apresenta previamente algumas limitações quanto ao público-alvo da pesquisa. Dentre elas, destacam-se a realização somente com alunos egressos da UFU e a localização dos pesquisados.

#### **4 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS**

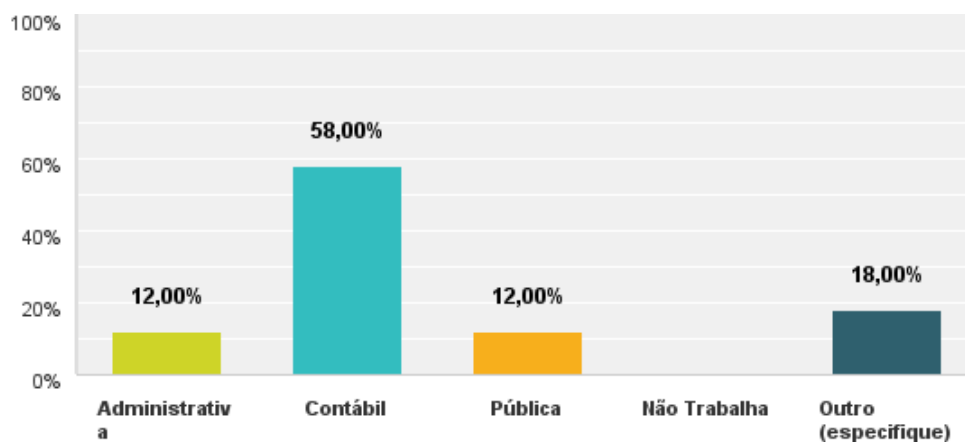
Dentre os profissionais contábeis que se graduaram no curso de Ciências Contábeis da UFU, entre os anos de 2013 a 2015, 51 participaram da pesquisa e responderam o questionário que teve como objetivo verificar a atuação desses profissionais diante das exigências do mercado de trabalho, chegando, assim, à amostra final da pesquisa.

Quanto ao gênero, verificou-se com base na amostra que 47,06% são do sexo masculino e a maioria, 52,94%, é do sexo feminino, o que demonstra a participação efetiva das mulheres no mercado; no tocante à idade, 47,06% está na faixa de 18 a 25 anos; 41,18%, na faixa de 26 a 33 anos e 11,76% compõem a faixa de 34 a 41 anos.

Indagou-se sobre o ano de finalização do curso, e 29,41% concluíram em 2013, 41,18% em 2014 e 29,41% em 2015, ainda aproveitando o conhecimento da amostra, questionou-se a cidade em que trabalhavam, e 83,67% afirmaram atuar em Uberlândia, 16,33% em municípios diversos do Triângulo Mineiro e do estado de Goiás.

O gráfico abaixo demonstra a área de atuação desses profissionais, com destaque para o fato de 58% estarem atuando na área de formação.

**Gráfico1**



Quanto ao tempo de atuação desses profissionais contábeis, 37,25% têm de 3 a 4 anos, seguidos por 31,37%, de 1 a 2 anos; 27,45% têm mais de 5 anos e a minoria, 3,92%, menos de 1 ano.

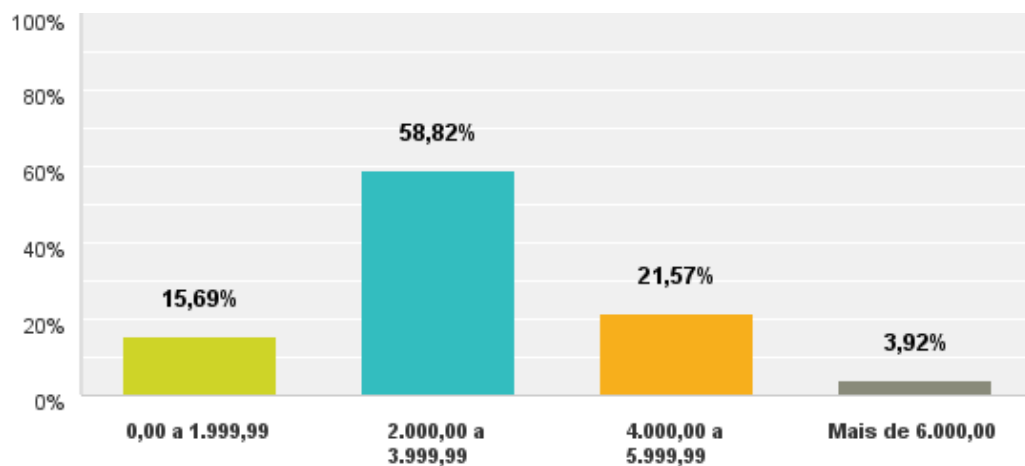
Dentre os profissionais contábeis bacharelados, 56,86% afirmaram possuir registro no CRC. 43,14% não possuem esse registro, destacando que muitos já se adequaram à exigência da Lei de Regência da Contabilidade, lei nº 12.249 de 11 de

junho de 2010, porém ainda há um grande número que optou por não se registrar, o que sugere que os profissionais, que não atuam na área contábil, optaram por não obter o registro.

Sobre se possuem ou cursam especialização de alguma espécie, apenas 22% assinalaram que sim, e 78% não cursaram, o que se percebe, que a especialização não foi a melhor escolha para a educação continuada dos entrevistados, ressaltando que um participante não respondeu essa questão.

A respeito da remuneração recebida, tem-se o gráfico a seguir, pelo qual, por inferência, pode ser apontado a hipótese de que as menores remunerações decorrem do pouco tempo de experiência e os mais experientes recebem melhor remuneração e obtêm maior confiabilidade.

**Gráfico 2**



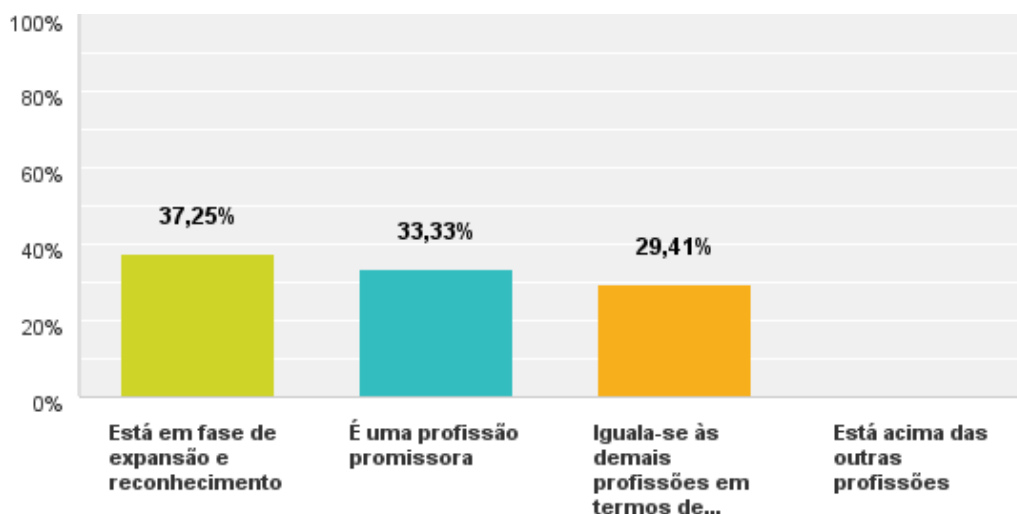
Sobre a questão– Enquanto profissional de contabilidade, como você classifica o mercado de trabalho? –, o mercado atual, de acordo com esta pesquisa, exige muito dos profissionais contábeis e, com base na fundamentação teórica, tentou-se mensurar como esses profissionais da amostra estudada classificam o mercado de trabalho, o maior percentual, 43,14%, foi para exigente; 41,18%, razoável; 13,73%, muito exigente e 1,96% nada exigente. Em virtude desse resultado, a hipótese de que

os graduados da UFU em Ciências Contábeis estão capacitados pode ser citada para esse contexto.

Ainda, como parte da pesquisa, indagou-se – Na sua concepção, qual deve ser a preocupação do contador na sua atuação profissional? Essa questão teve como objetivo conhecer a postura profissional que norteia o exercício da profissão dos pesquisados. Concluiu-se que 64,71% afirmaram que o profissional deve ser prático, objetivo e atento às mudanças do cenário contábil; 15,69% disseram que observam o que diz as normas contábeis; 13,73% exercem a profissão, prezando pela ética e 5,88% prezam o diálogo com o cliente. Diante disso, na visão da maioria dos profissionais contábeis, a prática objetiva e atualizada deve ser uma constante na profissão.

O gráfico a seguir aponta qual é a situação da profissão contábil atualmente.

**Gráfico 3**



Percebe-se que a maioria dos profissionais contábeis acredita que a profissão está em fase de expansão e de reconhecimento. Pode-se inferir que os contadores possuem expectativas positivas em relação ao futuro.

Num outro questionamento, o objetivo foi mensurar a opinião dos profissionais envolvidos na pesquisa sobre a competitividade da profissão com a seguinte pergunta

– “A profissão contábil está classificada como uma das áreas mais competitivas no mercado de trabalho, sendo assim, no seu ponto de vista, como anda essa competição?” Analisados os dados obtidos, foi constatado que 60,78% dos respondentes classificaram-no como um mercado competitivo, com uma classe bem desunida; 17,65% assinalaram o item “não vejo um mercado tão competitivo assim”; 11,76% veem o mercado como competitivo e com a classe contábil muito unida; 5,88% classificaram-no como um mercado nada competitivo e uma classe desunida e finalmente 3,92% afirmaram ser um mercado não competitivo, porém com uma classe unida. Assim, percebe-se que a grande maioria dos egressos da UFU vê um mercado competitivo, com uma grande desunião da classe contábil, o que conseqüentemente fragiliza a profissão.

No que tange à “tomada de decisões”, indagou-se sobre a participação do egresso com a intenção de verificar se os gestores exigem do profissional contábil habilidades gerenciais. Apurou-se que 22% dos gestores aceitam que os profissionais contábeis participem dessas decisões; 10% preferem classificá-lo apenas como prestador de serviços contábeis; 36% aceitam, mas ainda são inflexíveis; 26% não aceitam, mas, muitas vezes, querem opinião e 6% não aceitam e não querem saber de opiniões. Nessa questão, houve uma resposta ignorada. Percebe-se que os profissionais contábeis são chamados a participar e a opinar nos negócios dos clientes.

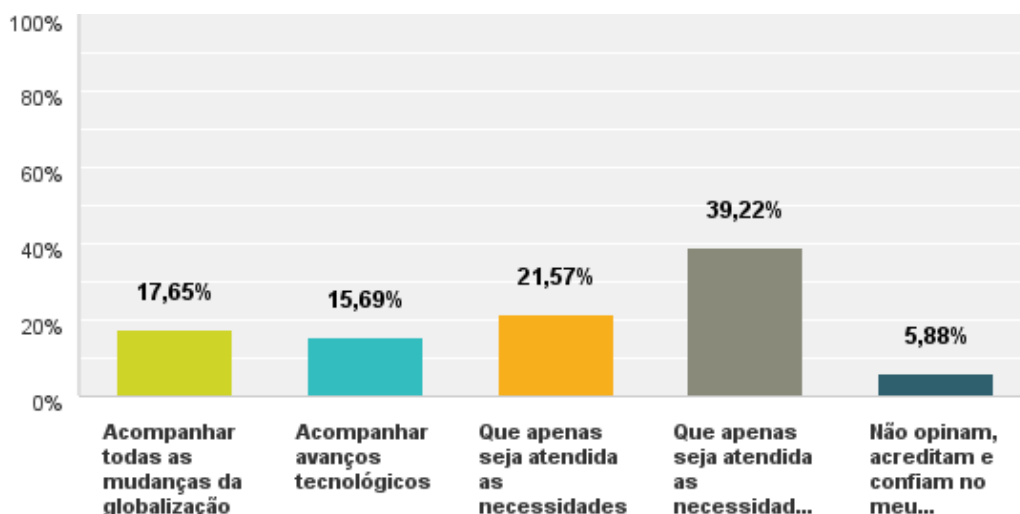
Num outro questionamento, foi apresentada a questão – “Na sua concepção, o mercado de trabalho tende a enxergar o profissional contábil sob o ponto de vista?” Nesse item, objetivava-se saber como é visto o profissional contábil graduado na UFU no mercado de trabalho. Os resultados foram: para 66,67%, o desvalorizam, mas necessitam de seus serviços; para 11,76%, o mercado de trabalho preza muito o serviço dos contadores; 11,76% optaram por valorizar muito os serviços prestados por esse profissional, para 5,88%, o mercado desvaloriza os serviços prestados e para 3,92%, os seus serviços nunca são valorizados. Apesar de a maioria dos profissionais

citados sentirem a desvalorização profissional, eles estão cientes de sua grande valia para as empresas.

Abordando sobre qual a maior exigência do mercado de trabalho para o profissional da contabilidade, com o objetivo de saber qual é a habilidade principal requerida aos profissionais contábeis, chegou-se à conclusão de que os itens: “Que os profissionais apenas façam o serviço contábil” e “Que os profissionais orientem diariamente as empresas” tiveram percentuais iguais de 23,53%; 27,45% responderam “Que os profissionais adotem práticas eficazes de gestão” e 15,69%, “Por profissionais inovadores e criativos”. Assim, pode-se considerar que esses índices estão em um patamar mediano, ficando o menor índice de 9,8% para o item “Que os profissionais acompanhem os avanços tecnológicos”.

A questão “O que os clientes externos e internos exigem de você como profissional da contabilidade?” buscou evidenciar a exigência dos clientes em relação ao trabalho do contador. Os resultados abaixo mostram que, em síntese, o conhecimento atualizado sobre a contabilidade constitui exigência frequente dos clientes externos e internos.

Gráfico 4

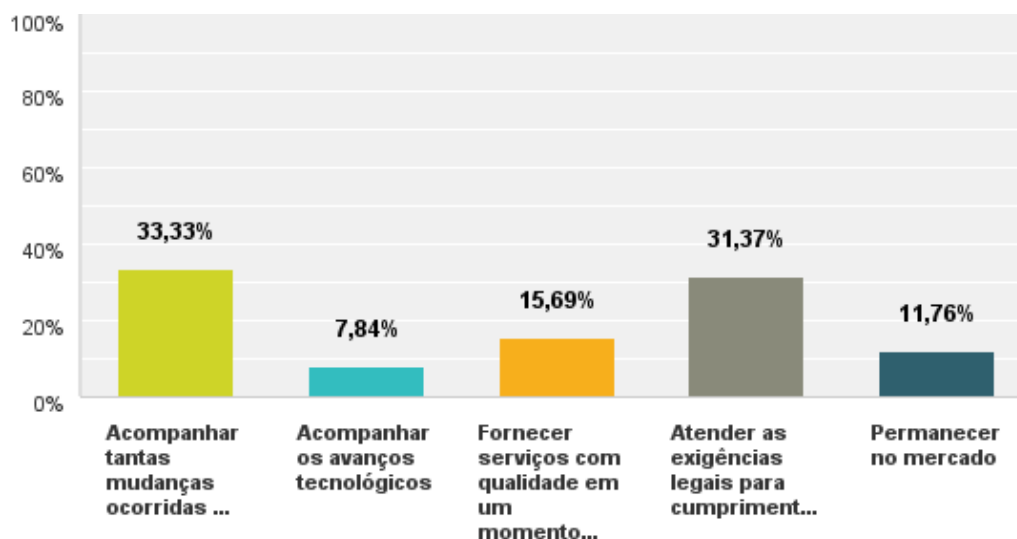




Ainda sobre essa exigência, apresenta-se a questão: “Quais dessas linguagens são mais exigidas pelo seu cliente externo e interno?”. Com o objetivo de identificar qual é a linguagem exigida dos profissionais contábeis, dentre as alternativas, destacam-se 4% para “moderna e requintada”; 38% para “clara e objetiva”; 44% para “não importa como, atendendo às necessidades”; 10% para “são muito críticos, exigem muita qualidade nas informações” e 4% “quase não repassa informações para os clientes”. Nessa pergunta, um respondente omitiu a resposta. É possível perceber que as informações repassadas aos clientes devem ter uma linguagem adequada ao melhor entendimento do cliente.

Com o intuito de saber sobre os obstáculos enfrentados pela profissão, nota-se abaixo que acompanhar as mudanças e atender as exigências é um impasse que caminha junto e se completam, pois, para atender as exigências do mercado atual, é necessário estar sempre atualizado.

**Gráfico 5**



Outro ponto abordado pelo presente estudo foi em relação ao sucesso da profissão depender exclusivamente da formação acadêmica. Nesse item, foi identificado que 12% dos alunos responderam sim, e 82% afirmaram não depender

exclusivamente da academia. Um respondente ignorou a pergunta e cerca de 6% optaram por outros fatores, em que foi solicitado que citassem o motivo de suas respostas, dentre essas, destacaram-se:

- "Deve ocorrer aprimoramento da profissão para um maior êxito".
- "Depende do comprometimento dos profissionais".
- "Também depende da prática e da experiência profissional".

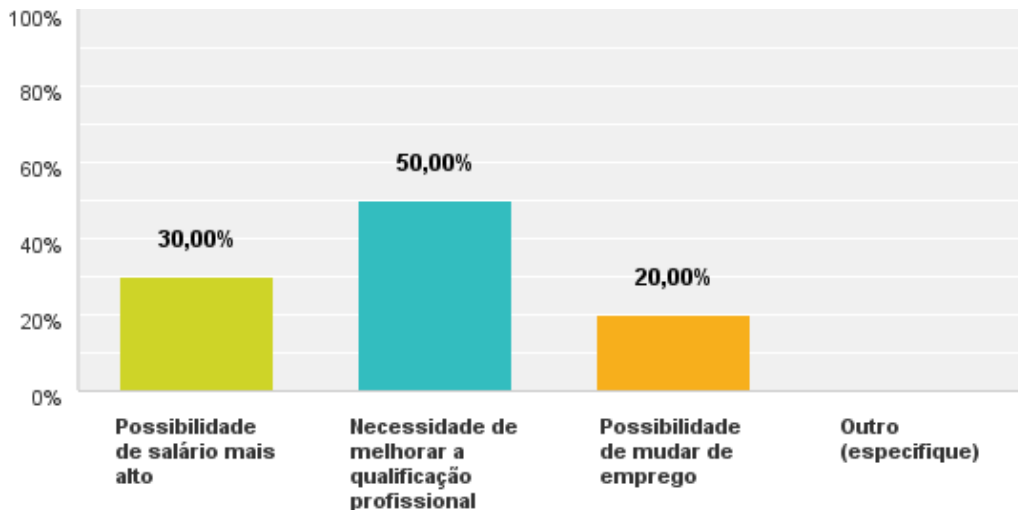
Assim, notou-se que, para a maioria, o sucesso não depende exclusivamente da graduação, mas sim de um conjunto de fatores como os citados acima.

Caminhando para outra etapa da pesquisa que pretende conhecer o nível da busca da educação continuada, ao se apresentar a questão: "Você procura adquirir conhecimentos, desenvolver habilidades e competências para o exercício de sua profissão além dos adquiridos na universidade?" 20% responderam sim; 36% sempre que possível; 30% às vezes; 10% raramente e 4% nunca; um respondente deixou de optar por uma resposta. Esses resultados sugerem que poucos buscam constantemente educação contínua.

Ainda sobre a educação continuada, indagou-se para descobrir quais os meios utilizados para realizar essa formação – 38% realizaram por meio de cursos da área contábil e afins; 4% por meio de pesquisas científicas; 24% participam ou participaram de seminários, encontros e congressos da área e 34% atualizaram-se por meio de livros, periódicos e internet, houve uma resposta ignorada. Evidenciando que cursos extras da área contábil, livros e internet são os meios mais buscados para aquisição de informações adicionais.

Seguindo essa linha de raciocínio, segue o gráfico referente à seguinte questão: Qual o principal motivo que influenciou a sua decisão de buscar a sua formação continuada?

Gráfico 6



Por meio desses dados, constatou-se que a formação acadêmica não é o suficiente para posicionar o profissional à frente dos demais, pois as exigências atuais requerem aperfeiçoamento contínuo para o sucesso do profissional contábil.

O último ponto abordado pela pesquisa foi em relação à formação obtida pela UFU ser condizente com o atual mercado de trabalho, destacando a opinião dos respondentes sobre o curso de Ciências Contábeis ofertado. Nessa questão, 62,75% classificaram como um curso que oferece formação parcialmente adequada frente ao mercado de trabalho; 23,75% classificaram como um curso de formação adequada para o mercado de trabalho e 13,73%, com formação inadequada para o mercado de trabalho. Essas respostas sugerem que, em grande maioria, o curso contribui apenas parcialmente para o sucesso do profissional frente ao mercado de trabalho, reforçando a ideia de que a aprendizagem é um processo contínuo que depende de uma série de fatores além do estudado em sala de aula no processo da graduação.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta presente pesquisa fundamentou-se em verificar a atuação dos profissionais contábeis, egressos do curso de contabilidade da UFU, nos períodos de 2013 a 2015, em relação às exigências do mercado de trabalho.

Para alcançar o objetivo proposto, foi necessário: (I) identificar o perfil dos profissionais graduados na UFU entre 2013 e 2015; (II) conhecer as preocupações, os obstáculos enfrentados e a atual situação da profissão contábil para esses profissionais; (III) conhecer a opinião dos egressos sobre a formação recebida durante o período de graduação e (IV) identificar a qualificação profissional dos entrevistados no processo da educação continuada.

Mediante as respostas dos 51 egressos, pôde-se constatar que a maioria dos profissionais contábeis participantes da pesquisa considera o mercado de trabalho exigente. As empresas esperam que esses profissionais estejam sempre atualizados, e que atendam às necessidades diárias, que manifestem uma linguagem acessível com os clientes e que sejam objetivos em suas informações, o mercado também espera por práticas eficazes acerca da área em que atuam e que estejam sempre atentos às constantes mudanças que acontecem na contabilidade.

Como resposta aos objetivos específicos, pode-se dizer que esses objetivos foram alcançados e os resultados demonstraram que a maioria dos profissionais contábeis graduados na UFU entre 2013 e 2015, atuantes no mercado de trabalho, são jovens, com idade entre 18 e 25 anos, a maioria atuando no setor contábil e registrados no CRC. Esses profissionais demonstram possuir conhecimento suficiente da área em que atuam, são reconhecidos como profissionais, são chamados a emitirem opiniões sobre as informações gerenciais e estratégicas. Apesar de considerarem o mercado exigente, acreditam na profissão como promissora e com oportunidades de expansão e de reconhecimento.

Os maiores obstáculos e também as maiores preocupações deparadas na carreira desses profissionais se relacionam ao acompanhamento das mudanças

ocorridas na área e ao atendimento das exigências legais, pois as empresas esperam uma prestação de serviços com qualidade e com inovação em seus negócios, conseqüentemente a situação da profissão contábil, para a maioria dos pesquisadores, está em fase de expansão e de reconhecimento.

Quanto à opinião dos egressos em relação ao curso, houve a constatação de que, para a maioria, a Facic/UFU atendeu às expectativas, e esses estudantes reconhecem a formação acadêmica como um diferencial competitivo no mercado, mas também reconhecem que apenas a graduação não é o bastante para a atuação profissional, o que favorece a necessidade de buscar educação continuada para complementar o conhecimento e garantir competitividade e melhores cargos e salários.

As principais formas de realização da formação complementar se dão por meio de cursos, de livros e da internet, e foi constatado que a busca por cursos de especialização obteve menor representatividade, podendo ser considerado um ponto negativo, pois esse segmento exige maior conhecimento dos profissionais contábeis em áreas específicas para cada ramo da atividade.

Conclui-se, assim, que o requisito básico, para aqueles profissionais que desejam fazer a diferença, é estudar sempre, mas na prática, além da aprendizagem contínua, é necessário ser participativo, estrategista, inovador e demonstrar uma linguagem técnica, acessível ao cliente para obterem destaque no mercado de trabalho, lembrando que são profissionais com menos de 3anos de graduação completa e que ainda são jovens na visão geral da formação acadêmica.

Referente à Facic/UFU, para completar a formação desses profissionais ainda mais, laboratórios práticos seriam necessários para levar ao aluno a realidade do que é a contabilidade no mercado, uma vez que o mundo está em permanente transformação. Além disso, buscar uma maior flexibilidade no currículo para poder trabalhar conteúdos que atendam a real necessidade dos alunos e, em alguns casos, trabalhar esses saberes como, por exemplo: padrões de modelo de negócio, modelo

de negócio pessoal e gestão inovadora, em cursos de curta duração (em período de férias) poderiam contribuir também para uma melhor formação dos egressos.

Diante desse estudo e da situação apresentada, pode-se considerar que o principal limite desta pesquisa é o fato de ser uma amostra por conveniência, tendo em vista que foram aplicados questionários a um significativo grupo de profissionais contábeis graduados na UFU, nos períodos entre 2013 a 2015.

Para pesquisas futuras, recomenda-se aplicação deste estudo, com a abrangência de um maior período do término do curso, análise da evolução dos resultados, verificação da exigência do perfil dos profissionais contábeis para ofertas de vagas e conhecimento das necessidades das empresas.

## REFERÊNCIAS

CORDEIRO, I. S.; DUARTE, A. M. P. O profissional contábil diante da nova realidade. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 1, n. 1, p. 68-96, abr. 2006. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/download/57/49>>. Acesso em: 24 mar 2016.

COTRIN, A. M.; SANTOS, A. L.; JUNIOR, L. Z. A evolução da contabilidade e o mercado de trabalho para o contabilista. **Revista Conteúdo**, Capivari, v. 2, n. 1, p. 44-63, jul. 2012. Disponível em: <<http://www.conteudo.org.br/index.php/conteudo/article/viewFile/70/63>>. Acesso em: 25 maio 2016.

FERREIRA, V.P; ANGONESE, R. **Área 7 - Educação e pesquisa em contabilidade**: O mercado de trabalho para contadores: expectativas e realidades. 2015, Disponível em: <[http://www.crcrs.org.br/convencao/arquivos/trabalhos/cientificos/mercado\\_de\\_trabalho\\_para\\_contadores\\_804.pdf](http://www.crcrs.org.br/convencao/arquivos/trabalhos/cientificos/mercado_de_trabalho_para_contadores_804.pdf)>. Acesso em: 17 maio 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GRASSI, A.; BATEZINI, E. S. **Metodologia da pesquisa**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2001.

GUIMARAES, E. N.; NAVES, M. L. P. Apresentação. **Revista comemorativa do jubileu de ouro da Facic "50 anos do curso de ciências contábeis"**, Uberlândia, p.5, 2013.

LAFFIN, M. **De contador a professor**: A trajetória da docência no ensino superior de contabilidade. Florianópolis: Imprensa Universitária, 2005.

MALAQUIAS, R. F. Alunos e egressos da Facic/UFU: um panorama. **Revista comemorativa do jubileu de ouro da Facic "50 anos do curso de ciências contábeis"**, Uberlândia, p. 21-28, 2013.

MARION, J. C.. **Preparando-se para a Profissão do Futuro**. São Paulo, 29 de maio de 2003. Disponível em: <http://www.classecontabil.com.br/>. Acesso em 6 maio 2016.

MIRANDA, G. J.; SILVA, D. M.; LEAL, E. A. Docentes na consolidação de 50 anos de Educação Contábil. **Revista comemorativa do jubileu de ouro da Facic "50 anos do curso de ciências contábeis"**, Uberlândia, p.45-54, 2013.

MOURA, H. S.; SILVA, A. C. R. **Retrospectiva histórica do ensino superior de contabilidade no Brasil**. Disponível em: <http://www.nossocontador.com/Artigos/29.pdf>. Acesso em: 6 maio 2016.

REIS, E. A. Evolução do curso de graduação em ciências contábeis na Universidade Federal de Uberlândia: produto e alavanca do desenvolvimento econômico. **Revista comemorativa do jubileu de ouro da Facic "50 anos do curso de ciências contábeis"**, Uberlândia, p. 11-20, 2013.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e pesquisa em administração**: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ROSELLA, M. H. ; PETRUCCI, V. B. C.; PELEIAS, I. R.; HOFER, E. O Ensino Superior no Brasil e o Ensino da Contabilidade. In: PELEIAS, I. R. (Org.). **Didática do Ensino da Contabilidade**: Aplicável a outros Cursos Superiores. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 1-59.



RUSCHEL, M. E.; FREZZA, R.; UTZIG, M. J. S.. O impacto do SPED na Contabilidade desafios e perspectivas do profissional contábil. **Rev. Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 10, n. 29, p. 9-26, abr.-jul. 2011.

SÁ, A. L. **Ética profissional**. São Paulo: Atlas, 2007.

SÁ, A. L. **História geral e das doutrinas da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1997.

SILVA, A. C. R.; MARTINS, W. T. S. **História do pensamento contábil**: Com ênfase na história da contabilidade brasileira. 4ª tir. Curitiba: Juruá, 2009.

SILVA, T. T. **Exigências impostas pelo mercado de trabalho**: Análise comparativa entre graduandos e graduados do curso de ciências contábeis. 2003. 79 f. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis). Florianópolis : 2003.

VIEIRA, M. G. **Ética na profissão contábil**. São Paulo: IOB Thomson, 2006.

## COACHING: Una Nueva Perspectiva Organizacional

VERONICA PEREZ<sup>21</sup>  
YOSEBEL UZCATEGUI<sup>22</sup>  
ERO DEL CANTO<sup>23</sup>  
VÂNIA AMARAL DA ROCHA<sup>24</sup>  
VIDIGAL FERNANDES MARTINS<sup>25</sup>

### RESUMEN

El coaching organizacional se ha convertido en una herramienta eficaz que brinda a la organización una nueva perspectiva de su realidad, permitiéndole cambiar aspectos cotidianos que determinan su competitividad en el entorno cambiante en el que opera. En el presente artículo es un trabajo documental compuesto por el origen e coaching, su definición, proceso, los beneficios a la compañía, las posibles barreras que se pueden presentar en su aplicación, los tipos de coaching, su influencia en el liderazgo y su aplicación en Venezuela. El coaching actualmente representa la herramienta de formación de líderes, al apoyar el desarrollo las cualidades de asertividad, empatía, seguridad y otras habilidades necesarias para la conducción de un grupo de trabajo y en Venezuela puede simbolizar un nuevo enfoque para afrontar la difícil situación cultural, política y económica a la que las organizaciones le tienen que hacer frente.

**Palabras Claves:** coaching, líder coach, liderazgo.

<sup>21</sup> UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO (UNITEC). [veronikper@gmail.com](mailto:veronikper@gmail.com)

<sup>22</sup> UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO (UNITEC). [yosibel1627@gmail.com](mailto:yosibel1627@gmail.com)

<sup>23</sup> Faces-Universidad de Carabobo (UC). Doctor en Ciencias Administrativas y Gerenciales. Valencia-Venezuela. [edelcanto19@yahoo.es](mailto:edelcanto19@yahoo.es)

<sup>24</sup> Universidade Federal de Uberlândia – UFU. [vania@ufu.br](mailto:vania@ufu.br)

<sup>25</sup> Professor Adjunto FACIC/UFU. Membro da Academia Mineira de Ciências Contábeis. [vidigalgv@gmail.com](mailto:vidigalgv@gmail.com)

## COACHING: A New Organizational Perspective

### ABSTRACT

Organizational coaching has become an effective tool that provides the organization with a new perspective of their reality, allowing to change everyday aspects that determine their competitiveness in the changing environment in which it operates. This article is a documentary work consisting of the coaching origins, its definition, process, Company benefits, potential barriers that may arise in their application, types of coaching, their influence on the leadership and application in Venezuela. Coaching is currently the leadership training tool, to support the development of assertive qualities, empathy, security and other skills necessary for the conduction of an effective working group and in Venezuela can symbolize a new vision to address the difficult cultural, political and economic situation which organizations will have to deal.

**Key Words:** coaching, líder coach, leadership.

## 1. INTRODUCCIÓN

Vivimos en un entorno caracterizado por cambios constantes en materia económica, social y jurídica, que ha afectado directamente las decisiones de los líderes de las organizaciones en cuestiones del día a día, como son: estrategias de mercado, adquisición de nuevas tecnologías, selección de proveedores, adquisición de materias primas, niveles de inventarios y producción, entre muchos otros; es decir, vivimos un momento en el cual la única certeza que tenemos es el ahora y no queda mucho tiempo para la planificación; más aún, no se está invirtiendo en el capital más valioso que es la gente que labora dentro de la organización, se está dejando a un lado la capacitación de los líderes y de su personal, para en su lugar atender aspectos más orientados a la operación. Esto en definitiva está afectando las modalidades de trabajo y de aprendizaje en los diferentes tipos de organizaciones.

Lamentablemente, se está viendo mermada la motivación de las personas, muchas de ellas sienten que no son escuchadas o simplemente se encuentran programadas, por así decirlo, para ejecutar unas actividades específicas, sin ir más allá, todo esto producto del estrés en el que laboran. Sin dejar de lado la situación que enfrentamos actualmente, es cierto que los líderes deben contrarrestar estos efectos y encaminar a la organización hacia el logro de los objetivos y la superación personal de cada uno de sus integrantes. De allí que las demandas en cuanto a liderazgo son cada vez mayores y exigen a gerentes que eleven sus competencias por medio de nuevas herramientas, siendo una de sus alternativas el coaching.

El coaching se basa en la participación de las personas y la búsqueda dentro de ellas mismas para alcanzar sus objetivos personales, los cuales deben ir alineados con los de la organización. Consiste en aprender más que en enseñar, a través de ella se consigue el desarrollo personal y profesional; se aplica por medio de preguntas que tienen el propósito de acompañar a la persona a descubrir qué quiere, qué necesita para alcanzarlo y cuál es la manera más efectiva para desempeñarse durante el proceso.

La finalidad es conocer el coaching como un medio para lograr el éxito en la dirección y movilización del personal ante el entorno actual que enfrentamos y garantizar que se sientan satisfechos con lo que hacen y sean capaces de afrontar los obstáculos que se le presenten.

## 2. ORIGEN DEL COACHING

La historia comienza hacia el siglo XVI, en un pueblo de Hungría llamado Kocs, lugar donde debían transitar obligatoriamente las personas que se transportaban entre las localidades de Viena y Pest. Como medio de traslado se implementó el uso de un carruaje que se caracterizaba por su comodidad frente a otros medios de transporte existentes. Se nombró al carruaje kocsi szekér o, traducido, el carruaje de kocs, convirtiéndose en símbolo de excelencia en la región. El término se traduce al alemán como Kutsche, al italiano como Cocchio y al español como coche, es decir, la palabra coach (coche) es de origen húngaro.

Es así como la palabra coach se comienza a utilizar para designar el transporte de una persona de un sitio a otro. Esto con el transcurrir del tiempo se relaciona con el coaching, debido a que esta herramienta busca llevar a las personas, por así decirlo, de un lugar a otro, si bien no se hable específicamente de un lugar en el espacio, sino de un estado mental, más relacionado a lo psicológico.

De igual forma tenemos la introducción de estas ideas por Sócrates, quien expresaba que no existía el enseñar, sino el aprender; es decir, que el conocimiento no se transmite, sino que es hallado en el interior de cada uno, él solía decir “Yo no puedo enseñarles nada; solo puedo ayudarles a buscar el conocimiento dentro de ustedes mismos; lo cual es mucho mejor que traspasarles mi poca sabiduría”. Al estudiar los trabajos de Platón y Aristóteles también se observa la formulación de preguntas para la búsqueda interior del conocimiento y la felicidad, con lo cual queda

en evidencia que esta no es una técnica nueva, siendo lo novedoso su aplicación en el entorno empresarial, con origen según investigaciones en el ámbito deportivo.

Esto nos lleva al término coach del idioma inglés que se utiliza para denominar “Entrenamiento”, utilizada en diversos deportes. En el año 1975 Timothy Gallwey desarrolla una nueva metodología basada en ideas psicológicas para el entrenamiento de jugadores de tenis y publica el libro “The Inner Game”; esta publicación inspira a John Whitmore a fundar junto con Gallwey una escuela deportiva donde aplica estas técnicas, en un principio orientadas solo al ámbito deportivo, pero una vez que observan que pueden llevarse a otros entornos, lo instauran en el campo empresarial. La relación de ambos sectores que a simple vista son tan distantes uno de otro, surge al analizar cómo ayudaban estas técnicas a la dirección de un equipo, recordemos que la finalidad fundamental de un entrenador deportivo es sacar el máximo potencial de sus jugadores, a través del desarrollo de sus fortalezas y de la motivación de cada uno de sus integrantes para que se mantuviese la unión hacia el logro de un mismo objetivo (para este caso ganar el juego contra el equipo rival); todo esto en esencia es lo que se quiere lograr en una organización, evidenciando su aplicabilidad en el sector empresarial.

### 3. DEFINICIÓN DE COACHING

La red de consultoría IDEAR, citando a John Whitmore (2002) dice que “el coaching consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarlo a aprender en lugar de enseñarle”, con esta definición se afianza la idea del coaching como una herramienta para la búsqueda del conocimiento desde el interior de cada persona, es decir, el aprendizaje se obtiene a través de las experiencias vividas; así mismo se recalca el objetivo primordial que es maximizar el desempeño dentro de la organización.

También nos lo presentan como “el arte de crear un ambiente a través de la conversación y de una manera de ser que facilita el proceso por el cual una persona

se movilizava de maneira exitosa para alcançar metas soñadas”. Tim Gallwey (1975), citado por la red de consultoría IDEAR. De esta manera nos señalan que el medio para la búsqueda interior es a través de la formulación de preguntas, que generen inquietudes en el individuo a buscar él mismo la solución a los problemas que se le presenten, además se señala que el objetivo no es solo desde el punto de vista de la organización, sino también de las metas personales de cada integrante de la misma.

La finalidad del coaching es acompañar o guiar a una persona o grupos de personas en su transformación desde un estado actual hacia un estado deseado. Para esto se debe definir cuál es la situación actual y cuál es la deseada, con esto se podrá determinar las vías para lograr este cambio. En este sentido, el encargado de aplicar el coaching, llamado coach, debe ayudar a encontrar opciones aun no visualizadas en diferentes niveles de conciencia.

Basados en todo lo expuesto definimos al coaching como el proceso que utiliza las habilidades de escuchar, preguntar y observar para servir de soporte en el proceso de aprendizaje de un equipo y que así puedan alcanzar un óptimo rendimiento. Su finalidad principal es mejorar y/o desarrollar el desempeño y los resultados de un colaborador o grupo de colaboradores, así como también lograr la satisfacción personal.

#### **4. EL PROCESO DE COACHING**

En primer lugar, para aplicar coaching, es importante que exista una necesidad o desviación entre lo actual y lo deseado, ya sea por parte de la organización o del trabajador; a su vez, esta necesidad o problemática debe ser aceptada por ambas partes: el coach, quien debe ser una persona con entrenamiento en la materia y quien será el encargado de dirigir el proceso (puede ser interno o externo a la organización) y el coachee, referido a la persona o personas a quienes se quiere ayudar a superar la problemática.

Con base en esto, el coach debe en primer lugar identificar que realmente exista una necesidad ya sea de tipo profesional o personal, debido a que esta última también puede ver afectado el desempeño, seguidamente debe evaluar el contexto en el cual se presentará o indagará sobre el tema, esto se refiere a: espacio geográfico, momento del día, como se introducirá el tema, entre otros. Cabe destacar que la iniciativa para iniciar las sesiones puede venir tanto del coach como del coachee, facilitando en este último caso la etapa inicial del proceso ya que desde un inicio la persona o personas afectadas tienen plena conciencia del problema, entienden que necesitan ayuda y tienen plena disposición a resolverlo. Por el contrario, si la iniciativa proviene de la organización o del coach (quien puede ser el jefe o superior) se plantea en primer lugar conocer el punto de vista del afectado, es primordial que este último reconozca que existe una necesidad de aplicación de coaching y que tenga cooperación durante el proceso, de no cumplirse esto estaríamos hablando de un proceso arbitrario que el trabajador vería como una obligación y que realizaría para cumplir con sus labores y no como una oportunidad de satisfacción y superación, el cual es el objetivo de la técnica. Según Leonardo Wolk (2003) expresa:

No hay coaching sin coach, sin coacheo y sin brecha. En mi práctica profesional, en más de una ocasión se ha dado la situación de que ante mi pregunta ¿Cómo estás? Me responde: Bien. ¿Algo que desees coachear? No, está todo bien. ¿Tienes alguna situación que quisieras conversar?, No está todo en orden. Mi respuesta, entonces, es ponerme de pie, reiterar mi oferta de disposición para el futuro y retirarme. En estos casos no es función del coach inventarle o generarle ningún quiebre al interlocutor ni intentar forzarlo. (p.116)

Una vez que se identifica la necesidad y se define el contexto en el cual se expondrá el tema, se debe tener en cuenta los aspectos claves para que esta primera sesión sea exitosa, a saber:

- Escucha efectiva, sin interrupciones abruptas que puedan ofender al coachee o cohibirlo de expresarse libremente por posibles prejuicios. En este sentido, el coach debe dar tiempo al coachee para que este indague en su interior acerca



de cómo se siente y cuáles son las bases o causas de su necesidad o problema; debe servir para que la persona se desahogue, por así decirlo, sin que sienta que será juzgado o criticado por la forma en que piensa o sobre cómo maneja la situación.

- Respeto hacia lo expresado por el otro. Siguiendo la misma línea, el coach debe garantizar que la persona se siente cómoda conversando con él, que sienta que es un apoyo para ayudarlo a solventar la problemática y que no va a tener represalias por lo que exprese durante la sesión, esto es de suma importancia, ya que de lo contrario el coachee se verá cohibido de explorar acerca de lo que está ocurriendo por temor a las consecuencias.
- Expresión corporal adecuada, no cruzar los brazos, mirar a los ojos, etc. Esto tiene sus bases en la psicología, y es que la persona debe sentirse identificada con el coach, es decir, debe haber una conexión entre ambos, es importante que el coachee tenga la sensación de que son dos personas en el mismo nivel conversando sobre un tema. En lo posible, el coach puede “conectar” la forma de sentarse, las expresiones con los brazos y las manos, o hasta la forma de hablar del coachee. Ahora bien, si el coachee llega a la sesión con una actitud no adecuada, es decir, con expresión corporal cerrada, puede aplicar esta técnica para llevarlo a otro estado mental y que se sienta cómodo con la sesión.
- Empatía, debe existir una conexión entre ambas partes, de manera que el coachee sienta que es comprendido y no juzgado, viene muy relacionado con lo expresado en los puntos anteriores, ya que si no hay confianza se pierde la sensación de libertad al expresarse.
- No dar consejos o indicar lo que se debe hacer, recordemos que la finalidad es más bien evaluar qué siente la persona y guiarla para que ella misma descubra

lo que quiere y debe hacer, siempre alineado con los objetivos y valores de ambas partes.

De acuerdo a este último punto, debe tenerse muy clara la forma en cómo se indagará en la problemática, evitando frases como ¿No cree..?, ¿Por qué no..?, Yo en su lugar.., Tal vez debería..., entre otros, que limita la capacidad del coachee de formarse su propio criterio y que posiblemente darán pie a que él asuma otras vías de solución y las tome como ciertas, cuando en realidad no eran las más adecuadas para su situación. En cambio, se recomienda utilizar preguntas o frases neutrales que lleven al coachee a descubrir qué es lo que ocurre y como se puede intervenir al respecto, por ejemplo: ¿Qué quiere hacer ante la situación?, ¿Qué piensa?, ¿Cuáles son sus opciones?, con esto la persona se siente libre de dar una respuesta autentica sin tener la sensación de que el coach posee una expectativa u objetivo específico.

Según la red de consultoría IDEAR (2014), adicional a esto se debe “construir confianza, armonía y cooperación en la relación. Cuando nos comunicamos, esperamos lograr nuestros objetivos o resultados mientras mantenemos una relación tranquila con los otros implicados en la interacción”. Esto está ligado íntimamente con el concepto de empatía planteado anteriormente, en donde el coach sepa establecer una relación armoniosa y haga sentir a gusto a la otra parte para que de esta forma se genere un ambiente propicio para la comunicación y la libertad de expresión, en donde se tenga certeza de la confidencialidad de lo planteado en las sesiones. De igual forma plantea que “algunas maneras de acompasar la comunicación no verbal es ponerte en una postura corporal similar y usar la misma entonación”, con esto se pretende crear una conexión entre el coach y el coachee.

En esta primera etapa el objetivo se centra en conocer qué siente el coachee, es decir, indagar acerca de la problemática actual, así como también de las metas que se quieren cumplir, las cuales deben ser lo más específicas posibles, ya que por ejemplo, si se plantea la meta de sentirse bien con el trabajo, puede generarse un concepto diferente para ambas partes, ya que lo que hace sentir bien al coach no es lo mismo que haría sentir bien al coachee.

Una vez que se tienen claros los puntos anteriores, se debe profundizar en la situación que aqueja al coachee, en cuanto a la situación actual y qué espera que suceda para solucionarla. Es decir, se debe ser capaz de explicar detalladamente lo actual y lo deseado. En este punto es importante que el coach mantenga la concentración en lo que verdaderamente importa, ya que generalmente el coachee pudiera desviar la atención hacia varios temas, en este caso el coach debe dirigir la conversación hacia el punto principal o el que contribuiría en mayor proporción a resolver la problemática.

Es de vital importancia el análisis por parte del coach de qué es lo que lleva a la persona a sentirse de cuál u otra forma y de las soluciones que plantea; el coach debe ser un observador imparcial, que genere empatía pero que no compre las ideas del coachee como ciertas, debe estar alerta en todo momento para focalizar los pensamientos del coachee y redireccionarlos hacia un camino que esté acorde con ambas partes. De igual importancia es que el coach se asegure de no traer a la mesa soluciones que no están a su alcance, como un aumento de sueldo o cuestiones imposibles de lograr.

Cuando se tienen planteadas diversas alternativas de solución, el coach guiará a la elección de la que mejor se adecue al coachee, de acuerdo a su sentir, sus ideas y sus valores en conjunto con los de la organización. Así mismo, se deben plantear plazos para las acciones establecidas y de ser necesario, acordar una próxima sesión para evaluar los resultados de las acciones. Aquí el coach se encarga de realizar el seguimiento que muchas veces la persona afectada no es capaz de hacer, por sus actividades del día a día y es sumamente importante realizarlo, ya que de nada sirve plantear las posibles soluciones si no se van a hacer realidad en la práctica.

## **5. BENEFICIOS DEL COACHING**

Entre los beneficios que puede observar la organización con la aplicación de esta técnica tenemos:

- Mejora el rendimiento y la productividad. Esto debido a que es una herramienta para resolver conflictos que afectan los objetivos de la organización. Estos conflictos, como se ha mencionado anteriormente, pueden ser de índole laboral o personal, afectando en cualquier caso el rendimiento del trabajador, bien sea porque el problema es propio del entorno de trabajo o porque no le permite enfocarse durante su jornada laboral.
- Estimula la generación de un buen ambiente laboral, donde el empleado se siente escuchado y está dispuesto a dar solución a las problemáticas que se le presentan. Esto se centra en el hecho de que se mejora la comunicación en todo nivel, además, los conflictos dejan de percibirse como un obstáculo, en cambio se ven como una vía para ser mejor. Adicionalmente el trabajador siente que existe un interés real por parte de toda la organización para que exista un buen ambiente de trabajo.
- Incrementa la autoestima y la motivación de los trabajadores. Esta técnica favorece a que el trabajador sienta que es parte importante de la organización y que su contribución es un aporte esencial para el logro de los objetivos a corto y largo plazo.
- Incrementa la capacidad de respuesta y aprendizaje de los colaboradores. Con el transcurrir del tiempo y aplicando esta técnica, los trabajadores ya no esperan que les indiquen lo que tienen que hacer, sino que más bien se centran en resolver los conflictos por ellos mismos.
- Favorece el trabajo en equipo. Al mejorar la comunicación en todo nivel, los trabajadores se reúnen para buscar soluciones apropiadas a los problemas que se les presenten, ya que en muchos casos la resolución de conflictos en la organización no va a estar al alcance de una sola persona o departamento.

- Genera compromiso en los integrantes de la organización. Esto es una consecuencia de lo que se ha planteado en los puntos anteriores. Una persona con motivación, con buena comunicación y dispuesta a trabajar en equipo se convierte en una persona altamente comprometida a que las cosas se hagan bien.
- Permite dar una visión más amplia al trabajador sobre cómo afectan sus acciones a la organización. En muchas ocasiones el trabajador tiene la creencia que no tiene gran relevancia para el logro global de los objetivos de la empresa, pero con la aplicación del coaching puede reflexionar acerca de lo que genera el hecho de no estar concentrado en sus labores o que no tener disposición a realizar una determinada acción.
- Permite a la gerencia enfocarse en otras labores y no solo en resolver los conflictos del personal. En el momento en el que los trabajadores se vuelven autosuficientes al momento de resolver conflictos, la gerencia puede ocuparse en tratar temas de mayor nivel, sin dejar de hacer seguimiento de forma periódica al desempeño del personal.
- Mejora la confianza y la comunicación entre jefe y sus subordinados. La herramienta del coaching otorga un espacio para que el superior conozca más a fondo el sentir de los trabajadores, y a su vez para que los trabajadores tengan contacto con sus superiores y sepan cuáles son las expectativas con respecto a su lado.
- Produce ideas creativas. Cuando surge un problema en un área en específico, quién más capacitado para resolverlo que la misma persona que está involucrada, más aún, pueden ocurrírsele ideas de solución que a otra persona

ajena a la operación jamás se le hubiesen ocurrido. Todo esto viene aunado con la motivación y compromiso generado en los trabajadores para superar los obstáculos que se le presenten en su día a día, lo cual contribuirá a que busquen todas las soluciones posibles para superar la situación.

Debemos tener presente que el coaching no solo tiene aplicación (y por consiguiente beneficios) en el ámbito laboral, sino también en lo personal. Cada uno de los pasos antes descritos puede ser aplicado para resolver conflictos personales que muchas veces no dejan a los colaboradores concentrarse en su jornada y generan estrés que terminan afectando su trabajo y la relación con sus colegas. Es por esto que se considera una herramienta con amplia gama de utilidad y que provee beneficios a corto y largo plazo en toda la organización.

Ahora bien, todos estos beneficios cualitativos influyen directamente en la consecución de los objetivos empresariales y por ende en los resultados financieros, por lo que es de gran importancia llevar a cabo una medición cuantitativa, que le permita a la organización una comprobación real de los beneficios de la inversión realizada en el proceso de coaching, mediante la implementación de los distintos indicadores de control de gestión empresarial.

## 6. BARRERAS PARA LA APLICACIÓN DEL COACHING

Cuando la organización decide aplicar coaching, generalmente surge resistencia por parte de los colaboradores e incluso de la alta gerencia.

Si lo analizamos desde el punto de vista de la alta gerencia, se puede alegar:

- Falta de tiempo y recursos. La justificación de la gerencia en este caso es el tiempo requerido para la aplicación de la técnica y los recursos que implican el entrenamiento a la persona que va a implementarlo o la contratación de un experto, sin embargo, se considera que estos recursos que se deben invertir se compensan con los beneficios que otorga al mejorar el desempeño de los trabajadores y la velocidad de respuesta para la solución de conflictos.

- Existencia de otras prioridades. Es muy común el escuchar que hay cosas más importantes que hacer y que este tipo de iniciativas son una pérdida de tiempo, sin embargo es importante tener en mente que el elemento principal de cualquier organización es el recurso humano, sin él, sería imposible que la empresa existiese.
- Pérdida de control sobre las decisiones. Esto puede ser visto por la gerencia como una debilidad de la aplicación de la técnica, sin embargo, como ya se ha detallado antes, esto puede considerarse una ventaja ya que le permite enfocarse en actividades de planificación y dedicar menos tiempo en actividades de control.
- Temor a la aplicación de la psicoterapia. En muchas ocasiones el coaching es confundido con sesiones de psicoterapia, y es percibido como un proceso terapéutico que busca modificar e influir en la personalidad del coachee, en su vida personal o afectiva.

Desde el punto de vista de los colaboradores tenemos:

- Resistencia al cambio. Es normal que al momento de implementar un proceso nuevo se tenga cierto recelo por parte de las personas que van a estar implicadas, sin embargo esto puede mitigarse al mantener buena comunicación antes y durante el proceso.
- Temor a represalias por expresar opiniones o ideas. Es primordial hacerle ver al trabajador que esta herramienta no solo brinda beneficios a la organización, sino que es una vía para el desarrollo personal y laboral.

Se debe tener en cuenta que la resistencia al cambio es propia del ser humano y siempre va a estar presente, por eso al momento de querer aplicar coaching se recomienda hacer un balance de las ventajas y desventajas, informar detalladamente

a todos los niveles de la organización de qué se trata esta metodología y dar participación a todo el personal, con esto se irán reduciendo estas barreras y se creará un ambiente propicio para su implementación.

## 7. TIPOS DE COACHING

Existen distintos tipos de coaching dependiendo de su ámbito de acción, así que de acuerdo a su contenido se pueden encontrar el coaching personal, deportivo y organizacional; siendo éste último el de nuestro interés por ser aplicado en el ámbito empresarial, posee dos tipos:

- **Coaching Ejecutivo:** su objetivo principal es la optimización del rendimiento laboral, mediante el desarrollo de las diferentes fases de liderazgo en los altos ejecutivos de la organización, incluye la exploración de las habilidades de dirección y comunicación interpersonal que a su vez influirán en el ambiente laboral.

El coaching ejecutivo puede ser personalizado, en el que se desarrolla el potencial de una sola persona en la empresa y los motivos están relacionados con la actitud, toma de decisiones, problemas, estrés y organización; o grupal, donde participa un grupo de trabajo que poseen una misión y valores en común, se enfoca directamente en la resolución de conflictos y potenciar el trabajo en equipo.

- **Coaching Empresarial:** está dirigido a la empresa en general, es decir, no sólo a ejecutivos, su objetivo es impulsar el crecimiento de la organización enfocándose en la misión, valores y cultura empresarial. Incluye la gestión del tiempo, la productividad, trabajo en equipo, empoderamiento, el trabajo en equipo entre otros.

Es importante que la empresa determine claramente los objetivos que quiere lograr en el proceso de coaching, para poder seleccionar el tipo de proceso que mejor se adapte a su realidad y poder satisfacer las expectativas y resultados planteados.



Por ello, también es importante conocer los diferentes métodos que pueden utilizar los coaches en sus sesiones de trabajo, los cuales son:

- Coaching Ontológico: su fin es la modificación y perfeccionamiento en la forma de expresarse del coachee, orientando el proceso a la optimización del lenguaje y los procesos lingüísticos.
- Coaching Sistémico: emplea herramientas de la teoría de los sistemas, considerando al coachee como parte del sistema organizacional, una parte íntimamente interrelacionada con el todo.
- Coaching PNL: se utilizan herramientas de la programación neurolingüística y consiste en analizar cómo el coachee interpreta y afronta la realidad para ayudar a su modificación.
- Coaching Cognitivo: se basa en el entrenamiento de las funciones cognitivas, el aprendizaje, la memoria y el pensamiento.

Otro aspecto a tener en cuenta al momento de planificar un proceso de coaching es si éste será llevado a cabo por un coach externo o un coach interno. Analicemos las ventajas o desventajas de cada uno de ellos:

Un coach externo a la organización puede brindar mayor objetividad e imparcialidad al proceso ya que no posee ninguna relación con la organización, aportando nuevas perspectivas y mayor experiencia durante su intervención; otorga mayor confidencialidad de la información, así como credibilidad y confianza al coachee. Por tratarse de un servicio contratado, suele ser un proceso por un periodo determinado de tiempo y un objetivo específico.

Por su parte, el coach interno es un trabajador más de la compañía que ha sido capacitado para llevar a cabo el proceso de coaching, de manera exclusiva o combinada con otros roles y funciones.

Por el hecho de pertenecer a la organización, podría tener una visión sesgada del durante el procedimiento, así mismo pudiese afectar la confianza y la seguridad del coachee a expresar sus ideas, tanto por la confidencialidad como por el temor a ser juzgado; por lo que al momento de seleccionar a la persona que será el coach es

importante considerar la credibilidad de la que goza dentro de la empresa y su relación con los miembros de la misma. Una de las ventajas significativas, es que es un proceso continuo que permite su aplicación a distintos perfiles y a una mayor cantidad de trabajadores.

Para esos casos, es posible la contratación de un coach externo que supervise periódicamente las posibles limitaciones que pueda presentar el coach interno en el proceso. Dentro de esta clasificación se puede incluir al líder coach, que son aquellos líderes que han enriquecido su liderazgo con las estrategias y herramientas que brinda el coaching.

## 8. COACHING Y LIDERAZGO

Actualmente las organizaciones valoran a su capital humano como el recurso más valioso que poseen, y en la que es de vital importancia la rápida adaptación a los constantes cambios del entorno, bien sean a nivel cultural, tecnológico, político y económico; siendo por ello indispensable contar con líderes que permitan la conducción y gestión adecuada de ese capital a fin de lograr la competitividad y permanencia de la empresa en el mercado.

Ahora bien, el liderazgo está asociado a la capacidad de influir en un grupo de personas a fin de lograr unos objetivos comunes, sin embargo, puede ser considerada una habilidad innata del individuo y calificada como un don especial. Ésta posición ha cambiado y actualmente se plantea el aprendizaje del liderazgo, tal como se ha mencionado anteriormente, el coaching ofrece la posibilidad de mejorar los distintos aspectos que distinguen a un líder.

Muchas veces a nivel empresarial se relaciona a los cargos gerenciales con el liderazgo, cuando a menudo su poder o influencia sólo viene determinado por el nivel jerárquico dentro de la estructura organizacional y de las funciones inherentes al mismo; si adicionalmente se proporciona una visión compartida al equipo de trabajo y entra en juego la gestión de las emociones se puede hablar de liderazgo.

Ya el liderazgo convencional no es suficiente en estos tiempos de constantes avances, por lo que surgen nuevos paradigmas y perspectivas que permitan un enfoque diferente y cada vez más integral dentro de las organizaciones, encaminados a la obtención de rendimientos superiores y hacia la mejora continua, que aumente y mantengan las ventajas competitivas de la empresa.

En los últimos tiempos se ha comenzado a asociar el coaching como una habilidad que debe poseer un gerente (visto como líder), entrando en juego el rol de líder coach o gerente coach, quien tiene la capacidad de reforzar y mejorar las habilidades del grupo de trabajo, propiciando el aprendizaje para lograr el crecimiento que les permita manejar la complejidad de las situaciones que se puedan presentar en la consecución de las metas propuestas. Existen una serie de diferencias entre un líder y un líder coach, entre ellas se pueden mencionar:

- El gerente se centra en el entrenamiento técnico para el desarrollo del equipo, mediante la enseñanza e instrucción. El gerente coach actúa como guía, facilitador y apoyo para que el trabajador maximice su potencial aprendiendo por sí mismo.
- El gerente para la gestión del recurso humano, requiere principalmente de sus capacidades técnicas. El líder coach se apoya en su habilidad conversacional para construir relaciones de confianza y seguridad.
- El gerente está en constante seguimiento del desempeño del trabajador, a través del control y la supervisión. El gerente coach delega al trabajador la responsabilidad de su rol para que este asuma el compromiso y control del mismo.
- El gerente es líder de su equipo. El líder coach crea posibilidades para que otros lideren.

Estamos en la era del conocimiento, donde los trabajadores requieren estar inmersos en procesos de aprendizaje permanente y en constante innovación,

generando distintas oportunidades de mejores formas de lograr el cumplimiento de objetivos y misión empresarial, de allí la importancia del gerente coach.

## 9. EL COACHING Y SU APLICACIÓN EN VENEZUELA

Como es bien conocido, Venezuela vive uno de sus momentos más difíciles en los últimos años, las empresas tienen serias dificultades en cuanto a producción debido a las barreras para obtener divisas y materia prima, lo cual ha venido generando un clima de desesperanza y angustia en los trabajadores que se ven agobiados con los obstáculos que se le presentan tanto en el trabajo como en su vida personal.

Los trabajadores observan cómo han ido mermando las organizaciones a quienes han dedicado años de servicio y las que en muchos casos son su sustento de vida, esto afecta seriamente la motivación con la que se presentan a sus puestos de trabajo, bloqueando su capacidad de crear cosas nuevas e incluso cosas tan simples como resolver problemas cotidianos.

La crisis que se vive actualmente exige a los gerentes contar con habilidades para encontrar oportunidades dentro de las dificultades. Cuando una organización se encuentra ante tiempos adversos, debe buscar la manera de adaptarse a este entorno para poder superarlo. En este sentido, los gerentes tienen el reto de cambiar la cultura de los integrantes de la organización en cuanto a valores, nuevas normas, nuevas creencias y especialmente nuevos patrones de comportamiento.

Uno de los papeles fundamentales de un líder es inspirar confianza en las personas. La autoconfianza no nace por sí sola, sino que es el resultado de la experiencia, del aprendizaje de los errores y finalmente del éxito obtenido producto del esfuerzo. El líder debe respaldar a los trabajadores cuando cometen errores y guiarlos para corregir los efectos de estos errores encaminándolos hacia el logro de objetivos. He aquí donde el coaching se vuelve una pieza clave para enfocar la atención de los trabajadores hacia objetivos en común, así como también para

apoyarlos en ese proceso de autodescubrimiento que les permita prepararse ante la adversidad.

Los tiempos cambian y las crisis no duran para siempre, en la medida en que el personal esté capacitado y la organización tenga una cultura sólida orientada al logro, con valores como ética, compromiso y trabajo en equipo, las organizaciones estarán capacitadas para afrontar lo que se les presente a corto y largo plazo, garantizando su permanencia en el mercado a lo largo del tiempo.

## 10. CONCLUSIONES

Lo único constante es el cambio, y más en esta época donde la tecnología ha dado paso a un conocimiento casi ilimitado que ha influido en la dinámica empresarial, obligando a las organizaciones a cambiar lo tradicional para mantener la competitividad en el mercado actual, siempre en la búsqueda de mejoras continuas en rendimiento y productividad. Para ello requiere el aprendizaje constante, y lo más importante: aprender a aprender.

En los últimos tiempos ha surgido una nueva perspectiva organizacional para el desarrollo y mejora de las habilidades para gestión directiva más eficiente conocido como coaching; aun cuando el término tiene muchos años utilizándose en el campo deportivo es relativamente reciente su incorporación al ámbito empresarial. Las técnicas que brinda esta disciplina permiten potenciar las capacidades del equipo que compone a una empresa, considerando importante la actuación de cada uno de sus integrantes en el logro de los objetivos, metas definidas.

Cuando una empresa no está alcanzando sus objetivos y considera que hay aspectos que están afectando su productividad, debe analizar los puntos de quiebre o debilidades que debe atacar, y evaluar la factibilidad de recurrir a un proceso de coaching; y establecer de forma clara los resultados que desea lograr para evaluar el tipo de proceso a emplear y el personal a quién será dirigido el entrenamiento, como también estar al tanto de los métodos que utiliza el coaching.

Son múltiples los beneficios de este proceso, algunos de los más importantes son: el aumento del compromiso y de la responsabilidad del trabajador con el cumplimiento del rol asignado dentro de la compañía, que incrementa la velocidad de repuesta creativas y oportunas en la toma de decisiones; lo que a su vez influye en la motivación y el impulso del trabajo en equipo que mejorará sustancialmente el ambiente de trabajo. Todo esto incidirá directamente en el incremento del rendimiento y de la productividad de la empresa, satisfaciendo el fin económico de la misma. Como en todo sistema de gestión, es relevante el seguimiento del cumplimiento de las estrategias establecidas a través de los distintos indicadores, que permiten evaluar la toma de decisiones para volver a encaminarse en la misión organizacional, este punto también permitirá medir cuantitativamente la implementación del proceso de coaching dentro de la organización.

Su aplicación puede ser llevada a cabo por un coach externo o interno a la compañía, aunque ambas modalidades presentan sus ventajas y desventajas, destaquemos el punto a favor más importante: en el caso de ser un servicio contratado, permite una participación más objetiva y con una visión diferente al no estar inmerso en el ambiente organizacional; mientras que si es llevado a cabo por un personal que pertenezca a la nómina de la empresa significa continuidad en el proceso y abarcaría a una mayor cantidad de empleados participantes en el mismo.

La influencia del coaching ha calado tanto en las organizaciones, que también proporcionó una nueva perspectiva al concepto de liderazgo, dándole un enfoque más integral al propiciar el crecimiento del equipo de trabajo, y lo más relevante, crear la posibilidad de moldear nuevos líderes. Posibilidad que despeja la interrogante surgida durante la realización del artículo y que es común escuchar: ¿un líder nace o se hace? Y definitivamente se pueden dar ambas alternativas, una persona puede nacer con facilidad para desarrollar por sí solo las habilidades de liderazgo e ir las mejorando con las experiencias vividas; pero también existen los casos en que mediante el esfuerzo personal y el apoyo recibido se puede desarrollar la inteligencia emocional, asertividad, seguridad, confianza, empatía, entre otras características de líder.

El proceso de coaching representa una oportunidad para las empresas domiciliadas en Venezuela, que se han visto tan afectada por las circunstancias políticas y económicas de la actual situación nacional, afectando y mermando la motivación de los trabajadores y por ende del clima organizacional que hace más difícil sobrellevar la situación. Siempre hay una nueva oportunidad, una posibilidad de mejorar y otra vía que tomar; y el coaching puede ser parte dela respuesta.

## BIBLIOGRAFÍA

Wolk, L. (2003). *Coaching: el arte de soplar brasas*. 1ra edición. Buenos Aires: Gran Aldea Editores.

Red Internacional de Consultoría IDEAR. (2014). *Habilidades de coaching gerencial*. Caracas.

Scott L, I. (2007). *El coaching Gerencial: Una propuesta para fortalecer el liderazgo en las organizaciones*. Trabajo de posgrado publicado, Universidad Estatal a Distancia, San José.

Molina, D. (2016). *Coaching Gerencial*. Disponible en: <http://motorola-latinamerica.hosted.jivesoftware.com/servlet/JiveServlet/previewBody/2145-102-1-3402/COACHING%20GERENCIAL.pdf> [Consulta: 21 de Marzo de 2016] .

Román, J. D. y Ferrández, Manuel (2008) *Liderazgo y Coaching. Libros en Red*  
Payeras Joan (2004). *Coaching y Liderazgo para directivos interesados en incrementar sus resultados*. Ediciones Diaz de Santos.

Arana, Arnoldo (2013) *Diferencias entre un gerente tradicional y un gerente coach*. Disponible en: <http://ellidercristiano.blogspot.com/2013/09/diferencias-entre-un-gerente.html>

Anzorena, Oscar (2013). *Liderazgo y Coaching*. Disponible en: [http://ellidercristiano.blogspot.com/2013/12/liderazgo-y-coaching\\_9.html](http://ellidercristiano.blogspot.com/2013/12/liderazgo-y-coaching_9.html)



Jericó, P. (2002). *El líder como coach. Talento directivo*. Disponible en:  
<http://www.fgcasal.org/e-mads/MadsAC/database/documentos/MADS25-Vazquez-02.pdf>

Olvera, Liga. *Seleccionando coach: ¿Interno o Externo?* Disponible en:  
[http://www.elfinancierocr.com/blogs/reflexiones/Seleccionando-coach-interno-externo-Reflexiones\\_7\\_141655912.html](http://www.elfinancierocr.com/blogs/reflexiones/Seleccionando-coach-interno-externo-Reflexiones_7_141655912.html)

Piqueras G., César (2014). *Coaching ejecutivo interno ¿buena idea?*. Disponible en:  
<https://www.cesarpiqueras.com/tag/coaching-ejecutivo>.

## USO DO INTERNET BANKING: MÉTODOS DE ACESSO SEGURO

ALESSANDRO WIKANSKI<sup>26</sup>  
PATRÍCIA KLINKERFUS DE CAMPOS<sup>27</sup>  
VIVIANE RAMALHO DE AZEVEDO<sup>28</sup>  
JOSÉ EDUARDO DO COUTO BARBOSA<sup>29</sup>

### RESUMO

O Internet Banking é um termo utilizado para descrever operações financeiras realizadas através da internet, de forma mais simples e eficaz, porém considerada menos segura. Nos últimos anos tivemos mudanças consideráveis na maneira como as pessoas e instituições trocam informações. A maioria destas mudanças tem sido proporcionada pelas Tecnologias da Informação, com destaque para o setor financeiro, tendo como importante mecanismo os bancos eletrônicos. Por se tratar de informações sigilosas na web, preocupações com segurança devem estar entre as prioridades do usuário.

**PALAVRAS CHAVE:** Internet banking, Tecnologia da Informação, Segurança, Métodos.

---

<sup>26</sup>Graduando do 6º semestre do curso de Tecnologia em Gestão da Tecnologia da Informação da Faculdade de Tecnologia de Bragança Paulista (FATEC Bragança Paulista) – “Jornalista Omaid Fagundes de Oliveira”. E-mail: alessandrowik@hotmail.com

<sup>27</sup> Graduação em Análise de Sistemas pela Universidade São Francisco - Itatiba (1992); Pós graduação - Latu Sensu - em Administração de Empresas, com ênfase em Marketing - Universidade São Francisco - Bragança Paulista (2002); Graduação em Licenciatura Plena em Matemática pelo Instituto Educacional Oswaldo Quirino - Faculdades Oswaldo Cruz - São Paulo (2003); Mestrado em Educação pela Universidade São Francisco - Itatiba (2007) e Pós graduação - Latu Sensu - em Designer Instrucional - Universidade Federal de Itajubá (2010). Docente na FATEC de Bragança Paulista e na Faculdade de Ciências Aplicadas de Extrema (FAEX).

<sup>28</sup> Mestre pela Faculdade de Engenharia Elétrica e de Computação da UNICAMP na área de Automação (2015), Especialista em Design Instrucional pela UNIFEI (2011), Graduada em Análise de Sistemas pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (2000). Docente da Faculdade de Tecnologia de Bragança Paulista (FATEC Bragança Paulista) – “Jornalista Omaid Fagundes de Oliveira”.

<sup>29</sup> Mestre pela Universidade Federal de Juiz de Fora. Coordenador do NUPAC e Docente na Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Extrema (FAEX). E-mail: [joseduardoo@yahoo.com.br](mailto:joseduardoo@yahoo.com.br)

## USE OF THE INTERNET BANKING: METHODS OF SAFE ACCESS

### ABSTRACT

Internet Banking is a term used to describe paragraph financial operations carried out through the internet, so more simple and effective, however considered Less safe. In the last year we had significant changes in the way as people and institutions exchange information. Most of these changes has been provided through information technology, especially pair the financial sector, tendon how important so banks electronics engine. Because it is sensitive information on the web, with security concerns should being among the priorities as user.

**KEYWORDS:** Internet banking, Information Technology, Security, Methods.

## INTRODUÇÃO

O acelerado crescimento dos canais de comunicação e a necessidade de atender diversos tipos de clientes têm impulsionado as instituições financeiras a estimular o uso do *Internet Banking*. Os próprios clientes estão identificando cada vez mais, o potencial da Internet para suas atividades financeiras, sempre buscando comodidade e economia de tempo.

De acordo com dados do IBOPE (2010), desde o surgimento da internet comercial, entre os conteúdos que mais cresceram, estão inclusos, o comércio eletrônico ou *e-commerce* e o internet banking ou *e-banking*, que já contam com 7,4 milhões e 5,3 milhões de usuários residenciais, respectivamente, em março de 2006. Porém, os mesmos dados indicavam que houve uma diminuição no número de usuários de sites de bancos desde o fim de 2003, em comparação aos usuários de *e-commerce*.

“As mudanças organizacionais e o suporte das novas tecnologias estão provocando mudanças significativas no uso comercial da comunicação eletrônica em geral, em atividades de comércio eletrônico, *e-business* e demais transações financeiras e de comunicação. As aplicações abertas e com conectividade irrestrita, utilizando a grande rede como plataformas tecnológicas são os principais direcionadores das atuais tecnologias e soluções de comunicação. Navegadores, editores eletrônicos, servidores de Internet e Intranets, sistemas de gestão de redes e demais produtos que trafegam sob o protocolo TCP/IP, assim como os dispositivos de segurança que devem estabelecer critérios de segurança para esta infinidade de acessos, são apenas alguns exemplos desta realidade” (O'BRIEN, 2004, p.150).

Em uma reportagem feita pelo jornal O Globo (2005), um estudo realizado entre 14 países, colocou o Brasil como o país que menos atualiza seus programas de defesa contra hackers e o que mais sofre chamados ataques de negação de serviço (DDoS, na sigla em inglês) - aqueles em que invasores sobrecarregam um sistema para tirá-

lo do ar. Ainda de acordo com a pesquisa, mais da metade dos entrevistados disse que sofrem constantes ataques de negação de serviço e roubo de dados.

“Os serviços financeiros têm um componente de intangibilidade que faz com que a apreciação do serviço dependa muito da relação que se estabelece com o cliente”. (GALLEGO, 1998). Pode-se dizer que a grande vantagem que os bancos devem explorar em relação aos seus concorrentes é a confiança, através de recursos de segurança e relacionamento.

Segundo Diniz (1999, p.79), “as características básicas da *Web* podem contribuir para incrementar o relacionamento dos bancos com seus clientes, com destaque a interatividade, resposta imediata, conectividade, interoperabilidade, multimídia e facilidade de uso.” No entanto, todas devem estar associadas a processos seguros para promover maiores níveis de atratividade.

O **objetivo** deste artigo é apresentar métodos de segurança relativos às transações realizadas nos canais de atendimento bancários por meio do *Internet Banking*. Descrevendo conceitos, técnicas, objetivos, vantagens e desvantagens dos principais mecanismos de segurança em *Internet Banking*, que podem ser usados pelos usuários e aqueles que as principais instituições bancárias utilizam para proteger o sistema.

A **relevância** deste artigo é demonstrar que existem formas de se utilizar o Internet Banking, sem que seus dados sofram algum tipo de ameaça, principalmente para o usuário comum, que possivelmente possui dificuldades em saber se está utilizando o sistema de forma segura.

Em termos **metodológicos**, a pesquisa é descritiva exploratória, considerada como aquela que expõe as características de uma situação, um grupo ou um indivíduo específico, ou seja, aquela que estabelece critérios, métodos e técnicas para a elaboração de uma pesquisa. Quanto à forma de abordagem do problema, esta é uma pesquisa qualitativa, no qual serão utilizados artigos, teses, dissertações, sites conceituados, entre outros, como base de pesquisa.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

À medida que ocorreu o surgimento da moeda no período das grandes civilizações, o ato de emprestar, tomar emprestado e guardar dinheiro de outros foi algo quase inevitável. Acredita-se que as primeiras operações bancárias da história tenham sido desenvolvidas na civilização fenícia. Entretanto, o nome banco foi concebido pelos romanos.

De acordo com o Professor Bruno Ferreira (2014), para facilitar a troca entre as diferentes moedas, surgiram os banqueiros, pessoas que ficavam em bancos trocando moedas e cobrando juros para tais serviços, oferecendo também o controle de tais transações, através de documentos, que mostravam o quanto tinham emprestado e a data em que teriam que devolver o dinheiro.

Ainda de acordo com o professor Ferreira (2014), com a chegada do mercantilismo e das grandes navegações os banqueiros e a burguesia ganharam força, e a partir desse momento se espalharam pelo mundo, tornando-se a classe que mais enriquece, ganhando enormes lucros e promovendo o capitalismo. Com o fim da modernidade, os bancos e burgueses que dominavam a economia, passaram a influenciar o mundo moderno, financiando projetos. Com o surgimento da América e da industrialização dos Estados Unidos surgiu a bolsa de valores de Nova York e através dela que o mundo tem a sua primeira crise mundial.

A bolsa de valores é um mercado onde se negociam ações, contratos futuros e derivativos de companhias de capital aberto, públicas e privadas. Entre as principais funções da bolsa de valores estão inclusos, o levantamento do capital para negócios, mobilizar e criar oportunidades em investimentos para o pequeno investidor e facilitar o crescimento das companhias, criando um ambiente confiável e adequado à realização de negócios de valores imobiliários.

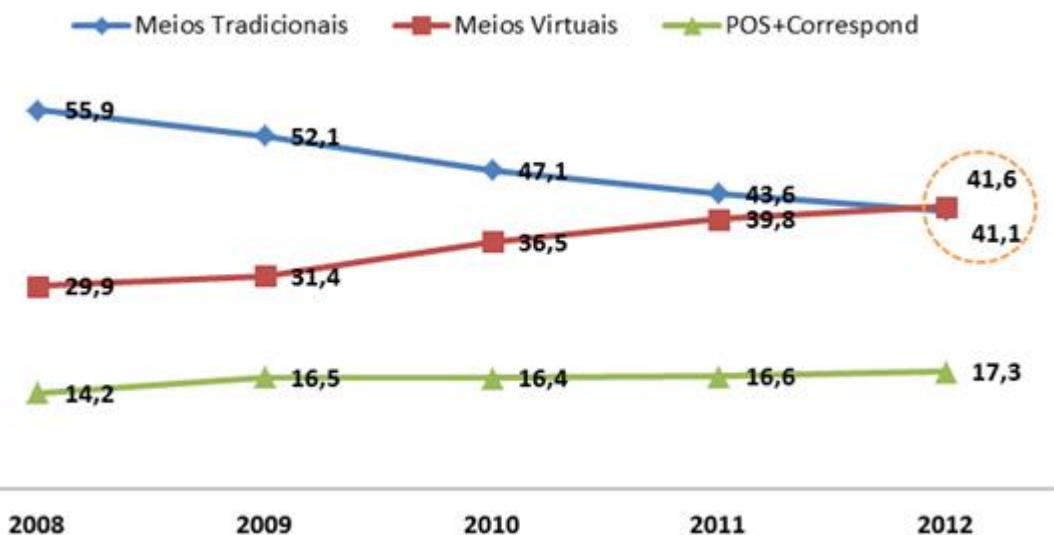
Com o fim do socialismo da URSS em 1991 e a queda do muro de Berlim, o mundo passou a ser predominantemente capitalista, o mercado financeiro foi

integrado e passou a estar sob o comando de apenas uma única potência, os Estados Unidos.

O Internet banking, isto é, a utilização da Internet para oferta de serviços bancários, é a principal inovação tecnológica incorporada aos serviços bancários na última década. Associado à demanda dos clientes por maior conveniência e ao interesse dos bancos por economia, precisão e automação, o Internet banking, que no início era considerado apenas mais um canal para a distribuição de serviços bancários, “passou a estar no centro das discussões sobre a evolução e o futuro dos bancos” (DINIZ, 2004, p. 8).

Segundo dados da Febraban (2005), no período de 1998 a 2004 as transações bancárias feitas através da internet tiveram um grande crescimento de aproximadamente 100% ao ano. Esse crescimento é ainda mais significativo se relacionado a outros canais: no mesmo período, as transações em caixas eletrônicos cresceram 24% em média ao ano.

**Gráfico 1.** Canais de Relacionamento com os Bancos, preferidos pelos clientes (%)



Fonte: FENABRAN de Tecnologia Bancária 2012

Mais do que um canal com os clientes, a Internet já aderiu a processos internos, no desenvolvimento de portais corporativos (DINIZ, 2004), por permitir uma coleta de

dados muito mais abundante de clientes e estruturação de metodologias de CRM (Customer Relationship Management) e BI (Business Intelligence) nos bancos.

Apesar de toda esta importância, a incorporação desta tecnologia no ambiente bancário ainda merece atenção especial, devido a constante mudança de mercado e o surgimento de novas tecnologias. De acordo com Bijker e Law (1992), as tecnologias não evoluem somente sob o ímpeto de uma lógica interna, tecnológica ou científica. Se evoluem, ou mudam, é porque são pressionadas na direção deste novo formato.

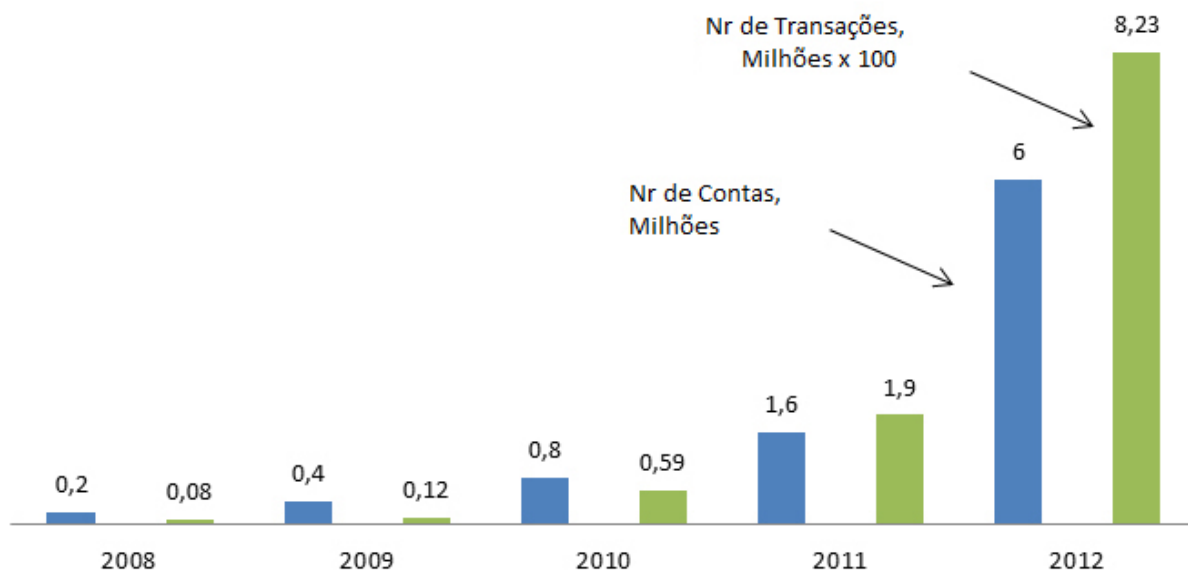
Os Bancos viram na Internet um meio rápido e também seguro de aumentar seus negócios, criando o Internet Banking. Cartolo (2013) explica que o surgimento do Internet Banking trouxe diversos pontos positivos para os bancos, havendo uma economia de recursos na construção de agências físicas, salário e treinamento de funcionários, até a superação física das agências e dos ATMs (caixas eletrônicos), onde hoje uma pessoa pode acessar sua conta bancária, e fazer transações em qualquer lugar.

A FEBRABAN (2012) apontou que as transações feitas pela Internet Banking representam cerca 24% das operações do setor em 2011. Em 2002 eram 9 milhões de contas correntes com acesso a Internet Banking, hoje já são mais 42 milhões, se igualando a países desenvolvidos, como os EUA, Alemanha e Reino Unido.

A evolução bancária é alavancada pelo crescimento de contas correntes e poupanças. Uma nova pesquisa da FEBRABAN (2013), informa que a crescente concentração de recursos financeiros tem sido alavancada por questões econômicas, além do acesso aos meios digitais como Internet Banking e Mobile Banking, que estão mais acessíveis à toda população.



**Gráfico 2.** Evolução do Mobile Banking no Brasil



Fonte: FENABRAN de Tecnologia Bancária 2012

A popularização dos smartphones, a conveniência para o cliente e os investimentos dos bancos em segurança eletrônica mostra que o mobile só tende a ganhar importância, diz Gustavo Fosse, diretor setorial de tecnologia e automação bancária da FEBRABAN.

Ainda de acordo com Cartolo (2013), o banco tem investido alto no setor de segurança, pois há muitos casos de dados, programas e contas bancárias violadas com a finalidade de infringir correntistas e bancos.

Em 2011, de acordo com o site G1, os Bancos nacionais tiveram um prejuízo de R\$1,5 bilhões com fraudes eletrônicas, quase 60% maior que no ano anterior. Quando se trata de qualquer forma de interação digital, seja por Internet Banking ou compras virtuais, no mundo o prejuízo chega a US\$ 338 bilhões revela a revista Exame assinada por Flavio Takemoto.

Segundo o relatório da Symantec, em 2011, pelo menos 431 milhões de usuários de computadores foram de alguma forma prejudicados. A FEBRABAN registrou que as 16 principais Instituições Financeiras do Brasil, ou seja, 90% dos ativos nacionais, investiram cerca US\$ 9 bilhões em tecnologia em 2011,

crescimento de 27% em relação ao ano de 2009 e muito superior aos US\$ 2,7 bilhões investidos em 1992, quando ainda estavam no processo de incorporação dessa tecnologia.

No entanto, Affonso Júnior esclarece que não basta os bancos oferecerem recursos de proteção, há de se ensinar o usuário o básico para se precaver contra fraudes, pois “a segurança sem um treinamento não basta” (AFFONSO JÚNIOR, Carlos Morais, op. cit., p. 4)

Assim como qualquer outra transação financeira, o uso do internet banking requer cuidados por parte dos usuários. Mas se as pessoas tomarem as medidas necessárias, dificilmente, elas serão vítimas de cibercriminosos, destaca Camilo Di Jorge, gerente nacional da ESET Brasil .

A aplicação de recursos dos bancos em segurança deve ser levada em consideração, porém, a aptidão de seus clientes em utilizar de forma segura o internet banking também deve ser considerada, diz Affonso Júnior.

### 3. ANÁLISE DE RESULTADOS

Após o surgimento do canal de atendimento bancário, proporcionando serviços via internet a seus clientes, os bancos tiveram que aderir a medidas de combate ao roubo de informações e garantir que as transações ocorressem de forma segura.

Caso um intruso consiga fraudar o sistema e ter acesso às informações bancárias de um cliente, ele terá a possibilidade de movimentar quantias de dinheiro, passando, também, a ter acesso a informações financeiras e pessoais, o que pode colocar em risco a segurança destes clientes.

Devido à enorme quantidade de problemas, que o roubo de informações pode gerar, é de grande importância implementar técnicas de segurança de dados nos sistemas de informação para Internet Banking.

Para evitar prejuízos, os bancos veem se empenhando em educar seus clientes e estão cada vez mais implementando técnicas e dispositivos de segurança que são disponibilizados aos mesmos.

Muitas são as tecnologias que foram desenvolvidas e disponibilizadas aos clientes. Uma grande vantagem para os bancos é que as tecnologias disponibilizadas normalmente são muito bem aceitas, os clientes sentem-se mais seguros e por consequência utilizam com maior frequência ao Internet Banking.

Os bancos disponibilizam diversas técnicas para segurança do Internet Banking e estão constantemente investindo em tecnologia, entretanto isso não significa que devemos abandonar alguns procedimentos simples para garantir na sua maior segurança ao acessar o Internet Banking. Nos próximos tópicos serão descritas as principais técnicas, apontando seu objetivo, benefícios e malefícios ao utilizá-las.

O teclado virtual é um software que permite entrada de texto em programas de computador de maneira alternativa ao teclado convencional, trata-se de uma técnica para adição de senhas em operações financeiras, onde o usuário clica com o mouse sobre um teclado disponibilizado no site, onde a imagem clicada é convertida para um caractere de texto, que é escrito na tela do editor.

Tem como finalidade evitar que programas espiões, ou keyloggers (programas que capturam o que os usuários digitam), apoderem-se de dados confidenciais, como senhas, e transferi-los para Crackers, (termo usado para designar quem pratica a quebra de um sistema de segurança) ou (cracking), de forma ilegal ou sem ética. O teclado virtual dificulta a captura dos dados digitados antes de serem criptografadas pelo navegador de Internet.

Por outro lado, os Crackers podem utilizar programas que capturam a imagem da tela do computador, para terem acesso às informações utilizadas no teclado virtual. Outra desvantagem a utilização do teclado virtual, permite que outras pessoas observem aquilo que o usuário está clicando.

O encerramento de sessão trata-se de uma técnica, em que a interrupção do acesso ao Internet Banking de forma automática caso haja ociosidade por um tempo determinado.

Sua principal função é evitar que após a ausência do usuário, outra pessoa realize operações quando este não faz o encerramento do acesso. Pode-se apresentar como desvantagem, autenticações repetitivas, caso o tempo de encerramento de sessão seja pequeno.

O bloqueio de senha por tentativas de autenticação, tem como meta principal impossibilitar que um possível invasor acesse informações de terceiros, após fazer várias tentativas de autenticações para testar combinações, ou seja, o bloqueio ocorre, quando alguém erra um determinado número de vezes uma senha. Sua desvantagem ocorre caso o usuário tenha esquecido ou confundido sua senha e tente inserir combinações erradas, tendo como consequência o bloqueio de sua senha.

O plugin trata-se de um programa vinculado ao navegador, tem como função aumentar sua função de segurança na utilização do Internet Banking, servindo como complemento e evitando que softwares instalados no computador roubem dados. O plugin também deve ser compatível com versão atual do navegador, como alguns navegadores têm atualizações de versão constantemente, o plugin pode ficar incompatível com o navegador até que surja uma adequação para ele.

A identificação do computador é um método de segurança que identifica os computadores, validando o acesso ao Internet Banking apenas a computadores cadastrados pelo usuário. De acordo com Sálvio Santiago Brandão e Iremar Nunes De Lima (2012), para fazer o cadastro do computador, o usuário faz uma solicitação, geralmente através de algum meio de comunicação que não seja a internet (telefone ou presencialmente), para receber um código de autorização, normalmente composto por caracteres alfanuméricos e com prazo de validade. Após acessar o Internet Banking o usuário informa o código que recebeu para que seja feita a identificação e cadastro da máquina, que passa a ser autorizada a realizar transações. Geralmente

os bancos oferecem dois tipos de cadastros, o temporário e o definitivo, o que ajuda a reforçar a segurança.

No cadastro temporário o computador fica autorizado por um tempo determinado, que pode ser de dias ou horas. Tem como objetivo ser usado para cadastro de um computador que não será habitualmente utilizado pelo usuário, como por exemplo, computadores de hotéis durante o período de viagem. O outro tipo de cadastro é o definitivo e nele a máquina fica autorizada ao acesso por um tempo indeterminado. Tem como objetivo ser usado para cadastro de um computador que será frequentemente utilizado pelo usuário.

De acordo com o site do banco Santander, o cartão de senhas foi criado para aumentar a segurança na realização de transações financeiras pelo Internet Banking, contendo em seu verso 50 códigos numéricos de 4 algarismos, onde cada usuário deverá ter um cartão único.

Sálvio Santiago Brandão e Iremar Nunes De Lima (2012), descrevem o funcionamento da seguinte forma, quando um usuário for efetivar uma transação, será solicitado que ele informe a senha de uma determinada posição do cartão. O sistema então verifica se a senha informada está correta e libera a transação.

Token é um dispositivo físico, de segurança, que são utilizados para provar sua identidade eletrônica. O token é utilizado como complemento ou em substituição de uma senha. De acordo com Sálvio Santiago Brandão e Iremar Nunes De Lima (2012), nas versões sem conexão física com o computador ele é semelhante a um chaveiro com um visor para exibir os números gerados aleatoriamente. Nas versões com conexão via porta USB é semelhante a um pen drive possuindo certificados digitais. Ambos são utilizados como complementos de segurança nas transações de Internet Banking. Já nas versões sem conexão física com computadores, os tokens geram senhas aleatoriamente, toda vez que é ativado de acordo com uma fração de tempo determinada previamente, geralmente de alguns segundos, através de um clique do botão. A cada transação é solicitado ao usuário que ele informe uma

senha gerada pelo dispositivo e essa senha somente é válida por alguns segundos. O sistema então verifica se aquela senha poderia ser gerada pelo token do usuário.

Uma tecnologia semelhante ao token é a chave temporal enviada via celular, esta tecnologia tem como objetivo gerar senhas aleatórias, com o objetivo de confirmar transações bancárias.

Nas transações financeiras é solicitado que o usuário informe uma senha. Para gerar essa senha o usuário deve acessar o aplicativo instalado no celular, informar a senha de acesso do aplicativo e obter a chave necessária para completar a transação. A instalação do aplicativo é feita após download no site onde está disponibilizado e a configuração é feita automaticamente, sendo a conexão com a internet somente necessária neste momento (Sálvio Santiago Brandão e Iremar Nunes De Lima, 2012).

O SMS (serviço de mensagens curtas) é um serviço muito usado para troca de mensagens de textos breves que podem ser enviadas ou recebidas através de um aparelho celular.

Os bancos têm utilizado este serviço como um complemento de segurança para envio de senhas necessárias para efetivação de transações em Internet Banking, para utilizar o serviço o usuário deve cadastrar e autorizar os celulares em que deseja receber o SMS. Feito isso, ao realizar uma operação no Internet Banking, o sistema envia uma mensagem contendo um código de segurança ao aparelho celular que o cliente informou, podendo substituir o serviço de token.

Sálvio Santiago Brandão e Iremar Nunes De Lima (2012), citam como vantagem, a possibilidade de qualquer aparelho celular poder receber mensagens via SMS. O problema das mensagens via SMS é que seu envio depende das operadoras, e cada mensagem tem um custo. Não existe garantia do tempo de entrega, podendo a senha demorar vários segundos ou até minutos para ser recebida. Outra

desvantagem é que mensagens SMS não são criptografadas, facilitando ataques maliciosos.

Antivírus é um software de computador criado para prevenir, detectar e possivelmente eliminar vírus de computador. São programas usados para proteger e prevenir computadores e outros aparelhos de códigos, a fim de dar mais segurança ao usuário.

A contaminação por vírus pode acontecer de diversas formas, através da troca de mensagens instantâneas, com desconhecidos ou com um computador infectado, troca de e-mails com links ou arquivos maliciosos ou originários de computadores infectados ou que possuam código malicioso, visita a sites de conteúdo duvidoso, ou que sejam foco de disseminação de vírus, download de arquivos infectados ou contaminados, provenientes de sites ou através de programas de compartilhamento, instalação de cartões de memória ou pen drives contaminados no computador, ocorrendo geralmente quando o cartão de memória ou pen drive é utilizado em computadores com grande número de usuários como em lan houses.

Segundo a Microsoft, é preciso atualizar seu software antivírus regularmente, para que o antivírus instalado seja eficaz, o usuário deve copiar essas vacinas do site do fabricante, de modo a tornar seu sistema imune às novas ameaças. Os downloads de atualização de vacinas costumam ser gratuitos e podem ser feitos automaticamente pelos próprios programas de antivírus.

Firewalls são sistemas que estabelecem regras e filtros de tráfego entre computadores e serviços, como Internet Bankings, por exemplo. São utilizados como defesa contra ameaças externas e são considerados como separadores e analisadores, utilizados para delimitar perímetros e ambientes lógicos, seja numa Intranet, rede local ou até mesmo na Internet (O'REILLY, 1998). Um firewall cria uma barreira entre o computador e a Internet, protegendo-o contra invasões.

Segundo Jonathan D. Machado (2012), aplicações com a função de firewall já são parte integrante de qualquer sistema operacional moderno, garantindo a segurança do seu PC desde o momento em que ele é ligado pela primeira vez. Os

firewalls trabalham usando regras de segurança, fazendo com que pacotes de dados que estejam dentro das regras sejam aprovados, enquanto todos os outros nunca chegam ao destino final, outra medida muito usada são os filtros por portas e aplicativos. Com eles, o firewall pode determinar, exatamente, quais programas do seu computador podem ter acesso ao link de internet ou não.

Diversas ameaças são criadas com o intuito de explorar as vulnerabilidades dos sistemas operacionais. Uma forma eficiente de se proteger é atualizando o sistema operacional na mais recente versão disponibilizada pelo fabricante.

O protocolo SSL (Secure Socket Layer) é um servidor com encriptação de dados, para utilização em transações via internet, fornecendo privacidade e integridade entre os dois aplicativos de comunicação. Foi desenvolvido pela Netscape Communications, com o objetivo de transferir dados e informações de modo seguro na internet, sendo necessário que o servidor e o cliente apoiem o protocolo.

De acordo com o Prof. Marco Câmara, o SSL providencia autenticação, confidencialidade e integridade dos dados, sendo planejado para autenticar o servidor e opcionalmente o cliente. Como este padrão é aberto, vários desenvolvedores podem aprimorá-lo, inclusive implementar com novas características e funções.

O SSL permite que o usuário se conecte ao site Web e, de forma transparente, estabeleça uma sessão segura que exige intervenção mínima do usuário final. Uma vez que esta conexão é feita, informações, como o número de cartões de crédito, senhas de contas corrente, poderão ser fornecidas sem que outra pessoa possa interceptar os dados, ou seja, de uma maneira segura. De modo prático o navegador alerta o usuário através de um Certificado SSL, exibindo o ícone de um cadeado ativado no navegador.

Esta segurança é garantida pela encriptação, os usuários que interceptarem a mensagem no caminho, ficam impedidos de acessar o conteúdo da mensagem, já que não conseguem entender o que está sendo transmitido.

O protocolo SET é um conjunto de especificações que facilitam transações através do comércio eletrônico, sendo utilizado para pagamento com cartões de



crédito via internet. Este protocolo permite confidencialidade, autenticação e integridade de dados, entre as partes envolvidas.

O SET assegura que as informações do pagamento serão mantidas seguras e que só poderão ser acessadas pelo destinatário. A especificação precisa garantir que o conteúdo das mensagens não seja alterado durante a comunicação entre o emissor e receptor, descreve Helô Petry.

O SET realiza a autenticação verificando a origem dos dados, aplicando algoritmos de verificação de assinatura digitais. A autenticação tem como objetivo, garantir que todos os dados enviados entre as partes permaneçam sigilosos. Desta forma, o receptor pode validar o emissor pela verificando os dados recebidos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A maior parte dos métodos de segurança apresentadas neste artigo, são empregadas pelas instituições bancárias que oferecem o internet banking, ou são de fácil obtenção para o usuário. Diversas são aplicadas em simultâneo, destacando-se as que utilizam criptografia operando com certificação digital, por possuírem técnicas mais competentes no combate a fraudes. Há métodos que trabalham em substituição de outras, mesmo assim é incomum que sejam utilizadas individualmente.

Os outros métodos também são satisfatoriamente competentes, porém deve-se ter uma maior atenção ao utilizá-los, eles requerem uma maior atenção do usuário, uma vez que a utilização dependa da instalação pelo usuário ou que descuidos no momento de preenchimento de senhas e dados pessoais acabem permitindo que pessoas com má intenção burlem o sistema.

A partir deste artigo foi possível identificar que o emprego dos serviços de internet banking concedidos pelos bancos estão em constante evolução, atendendo a grande demanda de clientes.

Gostaria de destacar que os investimentos em recursos de segurança no internet banking, trazem uma maior percepção de segurança aos usuários,

possibilitando que novas oportunidades de negócios tanto para os clientes quanto para a instituição financeira, aumentando quantidade de transações e a credibilidade das instituições.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BREI, Vinícius Andrade; ROSSI, Carlos Alberto Vargas. **Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de Internet Banking no Brasil.** Curitiba. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552005000200008&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552005000200008&script=sci_arttext)>. Acesso em 08 Ago. 2014.
- CAMARGO, Adriano. **Saiba como evitar riscos no uso do internet banking.** 2012. Disponível em: <<http://ultradownloads.com.br/dica/Saiba-como-como-evitar-riscos-no-uso-do-internet-banking/>>. Acesso em 08 Ago. 2014.
- CARTOLO, Leandro. **Breve comentário histórico sobre a segurança da Internet Banking no Brasil.** 2014. Disponível em: <<http://leandrocarloto.jusbrasil.com.br/artigos/111941203/breve-comentario-historico-sobre-a-seguranca-da-internet-banking-no-brasil>>. Acesso em: 10 Jan. 2015.
- COSTA, Luciano R; OBELHEIRO, Rafael R;FRAGA, Joni S. **Autenticação em Web Banking por Credenciais Biométricas Suportadas pelos Padrões de Serviços Web.** 2007. Florianópolis. Disponível em: <<http://gcseg.das.ufsc.br/wssec/pubs/costa07-sbrc-biom-web-banking.pdf>>. Acesso em: 15 Ago. 2014.
- DAMIANO, André Luís. **As fraudes no Internet Banking e sua evolução para o Social Banking.** São Carlos. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18157/tde-12092013-094137/en.php>>. Acesso em 07 Ago. 2014.
- DINIZ, Eduardo. **Evolução do uso da Web pelos bancos.** 2000. Curitiba. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552000000200003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552000000200003&script=sci_arttext)>. Acesso em: 10 Ago. 2014.
- DINIZ, Eduardo H; SANTOS, Heloísa Mônaco dos. **Internet Banking.** 2006. Disponível em: <[http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/gvexec\\_41-45.pdf](http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/gvexec_41-45.pdf)>. Acesso em 20 Ago. 2014.
- E-CENTRO. **Benefícios e Riscos da Internet Banking: Desafios da Internet Banking.** 2013. Disponível em: <<http://centrodeartigos.com/conhecimento/artigo-3852.html>> . Acesso em 08 Ago. 2014.

EQUIPE INFO MONEY. **Internet banking: dicas de segurança para se proteger das fraudes.** 2014. São Paulo. Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/educacao/guias/noticia/529923/internet-banking-dicas-seguranca-para-proteger-das-fraudes>>. Acesso em 10 Ago. 2014.

FERRARI, LuisRafael. **A contribuição do bancário na segurança da informação do cliente usuário do Internet Banking.** 2011. Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/77519>>. Acesso em 09 Ago. 2014.  
GALLAO, Rafael Vaz. **Segurança do internet banking no brasil.** 2014. Americana. Disponível em: <<http://www.fatec.edu.br/revista/wp-content/uploads/2013/06/Seguran%C3%A7a-do-Internet-Banking-no-Brasil.pdf>>. Acesso em: 21 Ago. 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MAGALHÃES, Alexandre Sanches. **E-commerce e e-banking no brasil uma perspectiva do usuário.** 2007. São Paulo. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-21012008-145601/pt-br.php>>. Acesso em: 20 Ago. 2014.

O'BRIEN, James. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet.** São Paulo: Saraiva, 2004. Acesso em: 07 Ago. 2014

O GLOBO. **Brasil é um dos países mais vulneráveis a ataques cibernéticos.** 2011. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/politica/brasil-um-dos-paises-mais-vulneraveis-ataques-ciberneticos-diz-pesquisa-3060528#ixzz3E2ohWlmz>> acesso em 20 Set. 2014

REDAÇÃO OLHAR DIGITAL. **Dicas de como evitar riscos no uso do internet banking.** 2012. Disponível em: <<http://olhardigital.uol.com.br/noticia/dicas-de-como-evitar-riscos-no-uso-do-internet-banking/24184>>. Acesso em 07 Ago. 2014.

RIBAS, Sthefanie Taborda. **Dicas para utilizar o internet banking com segurança.** 2014. Disponível em: <<http://blog.comparaonline.com.br/financeiro/cartao-de-credito/2014/05/dicas-para-utilizar-o-internet-banking-com-seguranca/>>. Acesso em 10 Ago. 2014.

SOARES, Karla. **Internet banking: dicas de segurança para se proteger das fraudes.** 2014. Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/noticias/noticia/2014/04/internet-banking-dicas-de-seguranca-para-se-proteger-das-fraudes.html>>. Acesso em 09 Ago. 2014

## IMPACTO DA MOEDA *BITCOIN* NA ECONOMIA DIGITAL

EDUARDO HENRIQUE CENCIANI ALVES ROCHA<sup>30</sup>

PATRÍCIA KLINKERFUS DE CAMPOS<sup>31</sup>

VIVIANE RAMALHO DE AZEVEDO<sup>32</sup>

JOSÉ EDUARDO DO COUTO BARBOSA<sup>33</sup>

### RESUMO

*Bitcoin*, assim como o Euro, o Real, e o Dólar é uma forma de apoiar transações monetárias, porém, possui algumas diferenças que trazem soluções, promovendo pagamentos eletrônicos de forma direta e rápida. A moeda *Bitcoin* não é administrada por uma organização central, é criptografada e inteiramente digital. Seu nome também se refere ao software de código aberto que foi projetado para o uso da moeda, ambos pelo grupo com o pseudônimo de Satoshi Nakamoto, e vem sendo usada em larga escala. Este artigo foi desenvolvido e baseado em análise de dados sobre o movimento da *Bitcoin*, dessa maneira se tornou possível à visão da evolução desta moeda no mercado, desde 2013, quando começou a ganhar popularidade, até os dias atuais, em 2017. Sendo assim, o foco deste artigo é verificar a potencialização dessa moeda atualmente, como também o seu impacto, a sua utilização e sua aceitação na sociedade, quais são as suas medidas de segurança, bem como seus benefícios, dentro da economia digital em que vivemos.

**PALAVRAS-CHAVE:** *Bitcoin*, moeda digital, economia digital, tecnologia.

<sup>30</sup> Graduando do 6º semestre do curso de Tecnologia em Gestão da Tecnologia da Informação da Faculdade de Tecnologia de Bragança Paulista (FATEC Bragança Paulista) – “Jornalista Omaid Fagundes de Oliveira”. E-mail: [edurochatech@hotmail.com](mailto:edurochatech@hotmail.com).

<sup>31</sup> Graduação em Análise de Sistemas pela Universidade São Francisco - Itatiba (1992); Pós graduação - *Latu Sensu* - em Administração de Empresas, com ênfase em Marketing - Universidade São Francisco - Bragança Paulista (2002); Graduação em Licenciatura Plena em Matemática pelo Instituto Educacional Oswaldo Quirino - Faculdades Oswaldo Cruz - São Paulo (2003); Mestrado em Educação pela Universidade São Francisco - Itatiba (2007) e Pós graduação - *Latu Sensu* - em Designer Instrucional - Universidade Federal de Itajubá (2010). Docente na FATEC de Bragança Paulista e na Faculdade de Ciências Aplicadas de Extrema (FAEX).

<sup>32</sup> Mestre pela Faculdade de Engenharia Elétrica e de Computação da UNICAMP na área de Automação (2015), Especialista em Design Instrucional pela UNIFEI (2011), Graduada em Análise de Sistemas pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (2000). Docente da Faculdade de Tecnologia de Bragança Paulista (FATEC Bragança Paulista) – “Jornalista Omaid Fagundes de Oliveira”.

<sup>33</sup> Mestre pela Universidade Federal de Juiz de Fora. Coordenador do NUPAC e Docente na Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Extrema (FAEX). E-mail: [joseduardoo@yahoo.com.br](mailto:joseduardoo@yahoo.com.br)

## IMPACT OF THE BITCOIN CURRENCY ON THE DIGITAL ECONOMY

### ABSTRACT

The *Bitcoin*, as well as Euro, the Real, and the Dollar, is a way of support monetary transactions, but it has some differences that bring solutions, promoting electronic payments directly between those involved in the negotiation, and in a fast way. The *Bitcoin* currency is not managed by a central organization, is encrypted and fully digital. The name also refers to the open source software that was designed for the use of the coin, both by the group under the pseudonym Satoshi Nakamoto, and it has been used on a large scale. This article was developed and based on data analysis on the *Bitcoin* movement, in this way it is visible in view of the evolution of the currency in the market, from 2013, when it began to gain popularity, until the present days, in 2017. Therefore, the focus of this article is to verify the potential of this coin as well as its impact, its use and its acceptance in society, what are its security measures, as well as its benefits, within the digital economy in which we live.

**KEYWORDS:** *Bitcoin*, digital coin, digital economy, technology.

## 1. INTRODUÇÃO

Antigamente, muito antes das moedas, quando alguém desejava fazer uma troca de bens, como, por exemplo, no Brasil entre os Índios e os Europeus no início do século XVI, era usado o único meio de trocas inventado, que era feito por meio de escambo, que por sua vez se baseava na troca de mercadorias e serviços, sem o uso da futura e mundialmente conhecida “moeda”. Porém, para essa troca ser possível, deveria haver o interesse dos dois lados, pelo produto específico, o que tornava isso complicado às vezes. Dessa maneira surgiram as moedas-mercadorias, como por exemplo, o gado, que por ter mais utilidade e procura ganhava proeminência no escambo. Desse jeito, poderia se prever a necessidade de uma moeda geral, com valor.

Com o tempo o sistema monetário foi ganhando destaque e assumindo sua posição nas nações, sendo controlado por entidades governamentais. Mesmo esse sistema trazendo diversos benefícios incluindo a padronização, infelizmente também gerou vários problemas, como a inflação.

Em 2009 surgiu para todos nós um novo conceito de dinheiro: a *Bitcoin*, uma moeda livre de impostos e inteiramente digital. Porém esse conceito só ganhou notabilidade em á partir de 2013, devido ao grande aumento de transações online, com progredir do conceito de e-business e *e-commerce*. De acordo Laudon e Laudon (2007, p.58):

O conceito de negócios eletrônicos, ou e-business, refere-se ao uso de tecnologia digital e da Internet para executar os principais processos de negócios em uma empresa. O e-business inclui atividades para a gestão interna da empresa e para sua coordenação com fornecedores e outros parceiros de negócios. Inclui também o **comercio eletrônico**, ou **e-commerce**. E-commerce é a parte do e-business que lida com a compra e venda de mercadorias e serviços pela Internet. Tal conceito abrange as atividades que apoiam essas transações, tais como propaganda, marketing, suporte ao cliente, segurança, entrega e pagamento.

Como citado por Fernando Ulrich (2014) num futuro próximo, a moeda *Bitcoin* pode se tornar o melhor dinheiro, já que tem as melhores características para isso, principalmente por ser “sem peso e sem espaço” e não depender de terceiros para transações.

Devido as diferentes legislações de cada país, conseqüentemente cada um tem suas dificuldades com a economia. A *Bitcoin* vem causando um grande impacto no mercado dos mesmos, e assim, vem sendo questionado o seu direito digital e a sua inserção nas leis atuais.

O uso da *Bitcoin* ficou tão popular que nos apresenta maneiras mais práticas para lidar com os problemas do mercado atual, porém, a moeda não obteve uma boa aceitação em alguns países, devido à falta de acompanhamento em sua visível evolução e movimento.

O **objetivo** geral desse artigo é analisar o posicionamento da *Bitcoin* no mercado, como também estudar a sua limitação prática e, comparação de dois estudos de caso em relação à moeda atualmente. O objetivo específico é demonstrar a evolução da moeda e verificar a sua capacidade de potencialização.

A **relevância** está no fato de estarmos vivendo em uma era digital, que a cada dia exige dos usuários novas formas de se pensar e agir com a aceitação das novas tecnologias, e em particular com o *e-commerce*.

Foi realizada, como **metodologia**, uma pesquisa bibliográfica por meio de revistas científicas, livros e artigos que explora a aplicabilidade da *Bitcoin* no mercado. Possui caráter exploratório, baseado em um estudo de caso, de cunho quantitativo onde se apresenta a utilização da *Bitcoin* em uma empresa do ramo de vendas, onde foi aplicada uma entrevista como forma de obtenção de maiores informações.

O projeto foi escrito primeiramente abordando o assunto “moeda de troca” e a sua evolução até o sistema que temos hoje em dia. Ao desenrolar do projeto, foram tratados assuntos provenientes ao impacto da moeda no mercado, como os seus controladores, e como seria se a *Bitcoin* fosse usada como moeda padrão universal. Depois desse assunto, foi descrita a atual importância de um meio de pagamento



eficiente, pelo fato de presenciarmos a economia digital. Prosseguindo, trouxe o predominante assunto da moeda *Bitcoin*, e como ela funciona. Finalizando, foram notados os resultados obtidos por meio da análise de dados.

## 2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

De onde surgiu essa ideia conhecida por pagamento? Não podemos imaginar um mundo em que fosse possível o convívio em paz sem esse ato. A não ser se vivêssemos longe de tudo e todos, fora dos padrões atuais, e mesmo se plantássemos o que comemos, ou produzíssemos o que iríamos vestir, precisaríamos de coisas produzidas por outros. Dessa forma, se deu início às trocas, e conseqüentemente, abordado a seguir, às formas de pagamento.

As trocas financeiras presumem um benefício para ambos os lados participantes. Na antiguidade quando se necessitava de algum produto, era necessário encontrar um produtor com “valor” semelhante ao que precisaria de troca. Às vezes aqueles produtos não eram equivalentes, como em tamanho ou quantidade, mas era necessária ou até mesmo vantajosa a sua troca. Isso se chamava escambo.

Com o passar do tempo, essas trocas que eram amigáveis, já que não se diferia o valor das coisas, foram alterando, quando se começou a notar a importância do valor. Sugiram então moedas-mercadoria, que por sua vez eram como padrões de valor. De acordo com Silva e Luiz (2010, p. 80):

Os mais estranhos objetos e até mesmo animais eram utilizados como moeda. O sal, na Roma Antiga; o bambu, na China; os fios de seda, na Arábia, e até mesmo o gado serviram como meio de troca. Entretanto, à medida que a civilização se desenvolveu, os metais preciosos tornaram-se o meio de troca mais comum, por uma série de razões: são facilmente reconhecíveis, tem pouco peso – se comparados com seu valor -, são divisíveis e têm oferta limitada, isto é, são escassos.

O ouro, a prata e vários outros metais eram, e ainda são mantidos como aspecto de beleza e riqueza, idealização essa vinda da antiguidade, justamente dessa

transição das trocas de produtos pelos metais. Consequentemente, era necessária a segurança desses metais. As pessoas que tinham mais moedas do que o necessário para o dia a dia, às vezes em grande quantidade, com carroças cheias de ouro, precisava guarda-las e, não era seguro fazer isso em casa. Assim surgiam os primeiros “banqueiros”.

Silva e Luiz (2010), afirmam que devido às rotas de comércio precárias, e essa falta de segurança citada acima, as pessoas iam guardar as suas riquezas com os ouvires ou cunhadores, eram eles que faziam objetos de ouro, prata e outros metais, uma vez que esses mesmos pela prática rotineira tinham em suas oficinas cofres, e, em troca, entregavam às pessoas que iam atrás de seus serviços um tipo de papel, era uma espécie de certificado e recibo, que declarava o valor guardado. O povo da época popularizou a prática, e quando os ouvires que emitiam esse recibo era de confiança, esses papéis circulavam entre os comércios, como forma de dinheiro.

O papel-moeda veio dessa ideia de transação entre os ouvires e as pessoas que buscavam segurança para seu precioso metal. Assim era gerado um recibo sem um valor intrínseco. De acordo com Securato e Securato (2009, p. 30):

Tanto as cédulas antigas quanto as atuais são desprovidas de valor intrínseco. Note que a aceitação de cédulas ou moedas sem valor intrínseco é baseada exclusivamente na confiança de que aquele objeto representa um bem de valor – tal como ouro -, ou uma promessa de pagamento ao seu portador com a garantia de uma instituição confiável como o governo ou um banco.

Ao passo em que a circulação desses recibos aumentava, principalmente em comércios, os banqueiros miraram uma oportunidade: a de lucrar grandemente com isso. As mesmas pessoas que armazenavam suas grandes quantias, muitas vezes mantinham esses valores parados com os ouvires, que por sua vez emitiam recibos, que era a moeda escritural, em número superior ao seu estoque de metais. Assim eles conseguiam emprestar dinheiro, cobrando até juros.

A humanidade evoluiu suas práticas e conceitos, desenvolvendo com o tempo outros meios de pagamento, e formas de moeda, como títulos e cheques, e aquela

moeda que era feita de metais e papel, se transformou em plástico, com os cartões de crédito, e recentemente se tornando até digital.

Porém, as coisas se dão da mesma forma em que ocorriam no passado, e os bancos partem do mesmo conceito: intermediar as finanças. Os bancos recebem dos poupadores e repassam para os investidores, garantindo certo lucro por meio dessa transação e, destarte, originando o chamado crédito real.

Contudo, há hoje uma grande variação de moedas ao redor do mundo, mas cada governo rege a sua moeda de uso. Ao passo que essa padronização de valor gera facilidades, o controle de organizações centrais sobre a emissão de moeda também gera problemas. É importante meditar-se na realidade em que se vive, ou seja, quais são os benefícios que a sociedade recebe do controle de uma organização sobre o dinheiro que é usado.

O sistema bancário (que age de modo centralizado no Brasil) é quem multiplica a quantidade de dinheiro na economia e, conseqüentemente, afeta a oferta de crédito. O órgão controlador do dinheiro é o Banco Central de cada país, onde alguns são independentes ou autônomos. De acordo com Silva e Luiz (2010, p. 87):

A **emissão** ou **oferta de moeda** é atribuição exclusiva do governo, por intermédio das autoridades monetárias. Não depende, portanto, da taxa de juros, mas da política econômica do governo, que determina a quantidade de moeda emitida por período. No caso do Brasil, assim como em outros países, o período corresponde ao ano civil.

Além da emissão por parte do governo, e correspondente ao alto nível de complexidade desses relacionamentos econômicos, temos o Sistema Financeiro, que também é um intermediador e, de acordo com Securato e Securato (2009), O Sistema Financeiro Nacional (SFN) é um agrupamento de instituições, públicas e privadas, que mantém certo fluxo de recursos entre os agentes superavitários que poupam e os deficitários que investem, tomando emprestado, e por meio de regras e normas mantém a ordem o mercado financeiro.

Esse processo de intermediação tem um custo, pois onde há dinheiro há interesse (por parte dos superavitários, e até dos intermediários), como citado por Silva e Luiz (2010), o custo corresponde à taxa de juros ou o preço da moeda. Os agentes superavitários só concordam repassar seus recursos se, de algum modo, tiverem lucro nessa transação.

Do mesmo modo opera o sistema financeiro, que não trabalha de graça. Ele consegue a sua remuneração por meio do *Spread*, sendo a taxa cobrada pelo banco maior do que a paga aos poupadores.

[...] spread bancário, anglicismo que significa a diferença entre a taxa de captação e a taxa de aplicação dos recursos – em outras palavras, a diferença entre a taxa paga aos depositantes e aplicadores e a taxa cobrada dos tomadores de recursos, que representa o custo do crédito cobrado pelos bancos. [...] (CARVALHO, 2006, p. 11).

O Sistema Financeiro é composto por dois tipos de instituições, bancárias e não bancárias, como foco será abordada a instituição bancária, que tem forte relação ao tema. Instituições financeiras bancárias ou instituições financeiras monetárias recebem depósitos a vista, a prazo e de poupança, e criam dinheiro, chamado de crédito bancário, processo de incluir dígitos em uma conta, que no caso é uma conta em conjunto com o Banco Central. Exatamente, essas mesmas dispõem de consentimento legal pelo Banco Central para criar dinheiro dessa forma mencionada, diferente da emissão de dinheiro real por parte da Casa da moeda. De acordo com Silva e Luiz (2010, p. 81):

A relação existente entre o montante de dinheiro que os bancos recebem em depósitos ou captam com a venda de títulos e o montante de dinheiro que os bancos aplicam é determinada pelo multiplicador do sistema bancário, que é a relação entre o volume de recursos que os bancos captam e o volume de dinheiro aplicado por eles.

Apenas duas coisas podem restringir a criação de crédito bancário: os depósitos compulsórios, que são uma porcentagem com relação ao capital de conta corrente de cada banco, sendo que essa porcentagem fica armazenada no Banco Central, como reserva, e essa porcentagem aumenta e abaixa relativamente. E a outra é o bom senso.

Como citado por Silva e Luiz (2010), o estágio de emissão de moeda sempre se baseia no crescimento do produto na economia. Sendo assim quando a emissão de moeda é maior do que a quantidade de bens e serviços produzidos, é gerada a inflação, devido ao excesso de liquidez. E quando ocorre o contrário, e a emissão de moeda é menor, pode causar uma crise econômica.

A vida do ser humano se torna cada vez mais agitada, que acabamos precisando de coisas fáceis e, ou seja, acessíveis, e um dos fatores principais que ditam nossas escolhas é a praticidade. O tempo gasto em cada ação exerce grande peso no nosso cotidiano, e hoje, tudo o que precisamos, e todo o movimento de informações estão de alguma forma ligada ao meio digital, sendo elas todas transformadas em arquivos de computador, enquanto na Antiga Economia, o movimento de informações era essencialmente físico.

Vivemos em uma Economia Digital, também chamada de Nova Economia. [...] particularmente novas tecnologias, estão forçando as empresas à passagem da Antiga Economia para a Nova Economia. [...] (TURBAN; RAINER; POTTER, 2005)

Um recurso marcante que, de certo modo, revolucionou as nossas ações e caracteriza a economia como digital, é o uso da Internet e meios eletrônicos direcionados a negócios em geral, como ensino a distância, atendimento a clientes, comunicação com colaboradores empresarias ou transações eletrônicas, sendo mais conhecido como E-Business. Dentro do conceito de E-Business temos E-commerce, e como descrito por Turban, Rainer e Potter (2005, p.153): “Comércio eletrônico (CE ou e-commerce) descreve o processo de compra, venda, transferência ou troca de produtos, serviços ou informações via redes de computador, incluindo a Internet. ”

Dentro do E-commerce encontram-se diversos tipos, ou classificações de transações. Como tipos de transações podemos citar o B2B, B2C e C2C que, de acordo com Turban, Rainer e Potter (2005, p.154, grifo dos autores):

**Business-to-business (B2B):** Em transações B2B, os vendedores e os compradores são empresas. A grande maioria do volume de CE é desse tipo.

**Business-to-consumers (B2C):** No B2C, os vendedores são empresas, e os compradores são indivíduos. B2C também é conhecido como *e-tailing*.

**Consumer-to-consumer (C2C):** No C2C, um indivíduo vende produtos ou serviços a outros indivíduos. (Você também verá o termo C2C sendo usado como “customer-to-customer”. Os termos referem-se à mesma coisa.) [...]

Devido à ascensão da tecnologia e, o fato de cada vez mais esses recursos serem usados, ou seja, cada vez mais compramos produtos e serviços, vendemos e fazemos transações online, temos o advento de meios de pagamento que facilitam a nossa vida. E como tecnologia revolucionária de pagamento entre transações, surge em 2008, uma nova moeda, inteiramente digital, ou virtual, chamada Bitcoin.

A Bitcoin é uma rede de pagamento criptografada criada e programada originalmente pelo pseudônimo anônimo conhecido como Satoshi Nakamoto, de forma que simplesmente não necessita de um intermediário (leia-se terceiro) em suas transações. De acordo com Ulrich (2014, p. 17):

BITCOIN É UMA MOEDA DIGITAL peer-to-peer (par a par ou, simplesmente, de ponto a ponto), de código aberto, que não depende de uma autoridade central. Entre muitas outras coisas, o que faz o Bitcoin ser único é o fato de ele ser o primeiro sistema de pagamentos global totalmente descentralizado. Ainda que à primeira vista possa parecer complicado, os conceitos fundamentais não são difíceis de compreender.

Como no passado as pessoas deixavam seu dinheiro com ouvirez, essa relação necessitava de confiança, já que deixavam seu grande montante e recebiam um mero papel como garantia. Podemos fazer desse ato uma metáfora para o

funcionamento da Bitcoin. Muitas pessoas se sentem inseguras quando se trata de dinheiro virtual. Para o dinheiro físico que usamos se transformar em Bitcoin, ocorre uma conversão de moedas, transformando uma quantia física e palpável em valor virtual, mas a Bitcoin mantém seu valor real.

Contudo, sempre que o assunto for transação de valores, é discutida a sua segurança. De acordo com Stair e Reynolds (2011, p.305): “As empresas precisam lidar com uma série de questões para garantir que as transações do comércio eletrônico e do comércio móvel sejam seguras e que os consumidores estejam protegidos”.

A moeda Bitcoin surge com o intuito de trazer solução para os problemas de transações online, e essa resposta eficaz se chama Blockchain. Segundo Ulrich (2014, p. 18):

Todas as transações que ocorrem na economia Bitcoin são registradas em uma espécie de livro-razão público e distribuído chamado de blockchain (corrente de blocos, ou simplesmente um registro público de transações), o que nada mais é do que um grande banco de dados público, contendo o histórico de todas as transações realizadas. Novas transações são verificadas contra o blockchain de modo a assegurar que os mesmos bitcoins não tenham sido previamente gastos, eliminando assim o problema do gasto duplo. A rede global peer-to-peer, composta de milhares de usuários, torna-se o próprio intermediário.

Como o próprio nome sugere, Blockchain é uma corrente de blocos com diversas informações armazenadas sobre transações. E pelo fato de ser interligado – Um novo bloco está ligado a informações do bloco antecessor -, como uma corrente, o conteúdo de cada bloco é imutável e totalmente seguro. Para esse sistema de blocos interligados sempre manterem a sua rotatividade, ou seja, o sucesso do sistema, Satoshi Nakamoto usa um processo denominado de proof-of-work, que traduzido ao pé da letra é uma prova de trabalho.

Podemos, inicialmente, comparar a moeda Bitcoin com o Ouro. Devemos nos perguntar: Porque o ouro é um bom investimento? O ouro é escasso, quer dizer que

não é de fácil acesso, seja no sentido de achá-lo como também extraí-lo, por mineração. Da mesma forma funciona a Bitcoin. A prova de trabalho anteriormente mencionada é, no caso, também conhecida como mineração.

Ao passo que uma transação é realizada, ela vai instantaneamente de um lugar para outro, porém para ela ser registrada em um bloco de transações, ela deve ser validada. Essa validação (mineração) é feita por meio de resolução da prova de trabalho, que é sempre imposta pelo sistema, checando as assinaturas das transações e evitando o gasto duplo, com o objetivo de manter o sistema honesto. A resolução dessa prova de trabalho se trata de um extenso e moderno código a ser decifrado, processo que exige grande conhecimento e poder computacional, como metaforizado no exemplo do ouro.

Será então que pessoas com alto nível de conhecimento e grande poder computacional fazem isso só para ajudar o sistema a se manter? Para cada bloco minerado, há uma recompensa, chamada de “Reward Halving”. Atualmente, após a altura do bloco 420.000, conforme previamente configurado por Satoshi Nakamoto, essa recompensa tem o valor de 12,5 bitcoins (ULRICH, 2016).

Desta maneira temos um exemplo de política monetária. Por quê? Satoshi Nakamoto desde o princípio do projeto da moeda, já ditou o período em que cada redução de recompensa seria feita e, conforme o exemplo do ouro, isso garante a sua escassez. No começo do sistema a recompensa por bloco validado era de 50 bitcoins, depois em 2012 ela caiu para 25 bitcoins.

É por meio desse processo de recompensa que são criadas as novas bitcoins, ou seja, não é emitida por um servidor central, e sim pelo formato de rede descentralizada, a rede ponto-a-ponto já citada, como se os computadores fossem nós espalhados que realizam operações de servidor, mas também são usuários. Assim é ditada a oferta monetária do Bitcoin e, a partir desse controle, é evitado o excesso de moedas no mercado, o que mantém a demanda e evita a inflação.

Os bancos comerciais tem a capacidade de criar dinheiro por meio de computadores, multiplicando os valores recebidos dos superavitários. Esse processo



pode gerar a inflação, e segundo Silva e Luiz (2010, p. 110) “A inflação provoca uma série de problemas graves para a economia de uma nação”. No nosso período isso é comum, e hoje confiamos em instituições e pessoas que dizem proteger e controlar nosso dinheiro. Como um dos principais fatores da Bitcoin, ela não é controlada pelo governo, assim não há conflito de interesses.

Quando se trata do público geral esta tecnologia ainda não é tão popular, mas ganha espaço com o passar do tempo. Um exemplo disso é o caso da empresa “trocadora” de bitcoins - Bitstamp - que, em Abril de 2016, se tornou o primeiro mercado totalmente regulamentado e licenciado. Concedido pelo governo de Luxemburgo, a empresa do seguimento de trocas em Bitcoin, tem licença para atuar em 28 países da Europa (BITSTAMP, 2016).

Existem medidas de segurança que os meios de transação digital não podem gerar. Seja no meio digital ou físico, quando se trata de dinheiro, falamos de segurança. Isso se intensifica no meio “on-line”, pelos ataques que ocorrem na internet.

Como ponto de segurança para o uso da Bitcoin o Blockchain nos ajuda, ele garante a integridade da transação. Sempre que um bloco é criado, ele contém o “Hash” do bloco anterior, e dessa forma sempre é transmitida uma parte de um bloco que foi aceito (validado), para um novo bloco de transações criado. A função Hash se baseia em resumir dados, sendo em letras ou números, para assim poder compará-los e garantir dados secretos (TECMUNDO, 2009).

Além disso, podemos e demos tomar outra ação preventiva quando se trata da moeda Bitcoin: precisamos ainda uma carteira digital para guardar as moedas, no caso o que realmente fica armazenado são chaves criptografadas que dão acesso aos endereços de Bitcoin, para que possamos assinar uma transação (Esse processo de assinar uma transação será explicado à frente). Essas carteiras são chamadas de “Wallets” e são essenciais para manter dinheiro digital seguro (COINDESK, 2015).

Entre os tipos de Wallets, encontramos cinco principais tipos, que são: Móvel (Celular), Desktop (armazena no seu próprio computador), Hardware (tipo de carteira

física, armazena os dados em um hardware), On-Line (armazena em um servidor na nuvem) e, a Carteira em Papel (carrega o par de chaves para a assinatura).

O processo de assinatura de uma transação pode parecer complexo, mas na verdade é simples. As chaves já citadas que são armazenadas nas wallets são sempre pares que possuem uma chave pública, que é a codificação da transação e a chave privada, que é a assinatura digital, ou seja, o código autorizador, que descodificará os dados da transação.

A Bitcoin se encontra em um mercado onde ela não é a única existente, havendo no mercado mais criptomoedas como Ethereum, Litecoin, Dash, Dogecoin entre outras. Porém a Bitcoin possui características que a diferencia e destaca entre outras mencionadas, não obstante, ela foi a primeira criptomoeda descentralizada criada.

Entre as vantagens para o uso da Bitcoin, podemos destacar:

A segurança, como também o cuidado para evitar fraudes de moeda, ou moedas falsificadas.

2- A descentralização, isto é, o governo não a controla ou emite.

3- As taxas de transação que, na maioria das vezes, não existe, já que os mineradores recebem as recompensas da rede. As únicas taxas que poderão ser cobradas em uma transação de bitcoins são, no caso de uma compra ou investimentos em bitcoins, ou no caso de fazer uma transação, para ela se dar de forma mais rápida, sendo colocada para ser validada a frente de outras. Mas essas taxas são entre R\$0,50 e R\$0,80.

4- A identidade do proprietário é sempre zelada, garantindo o anonimato, não permitindo assim que alguém use a sua identidade, como para gastar seus bitcoins.

5- A moeda é intrasferível, ao contrário de quando você armazena seus fundos com o controle de terceiros. Não existe outro sistema de caixa no qual a nossa conta não seja também, de certa forma, de outra pessoa, o dinheiro fica em posse de outro além de nós mesmos, os donos.

Como descrito pela rede de notícias internacional Bitcoin, no verão de 2017, a moeda é aceita em 260.000 lojas no Japão (BITCOIN, 2017).

#### 4. ANÁLISE DE DADOS

Nesse trabalho, o intuito desde o começo foi estudar o caso da Bitcoin na economia digital, que é o verdadeiro modelo de economia mundial em que vivemos. Portanto, foram usados três artigos baseados em estudos de caso, realizados entre 2012 e 2014 que, na época, buscavam conscientizar os leitores sobre a moeda digital Bitcoin que apresentava grande crescimento. O intuito foi fazer a comparação entre os estudos, baseada nos seguintes tópicos: a evolução da moeda em termos de valor entre a época dos artigos e atualmente; a diferença do valor de capital em circulação da Bitcoin com relação ao valor atual.

O Caso 1 propõe a comparação dos valores da moeda Bitcoin entre a sua cotação dos anos de 2012 e 2014, com o valor atual da moeda, em 2017, mostrando o aumento ocorrido no valor da moeda, devido a popularização da mesma.

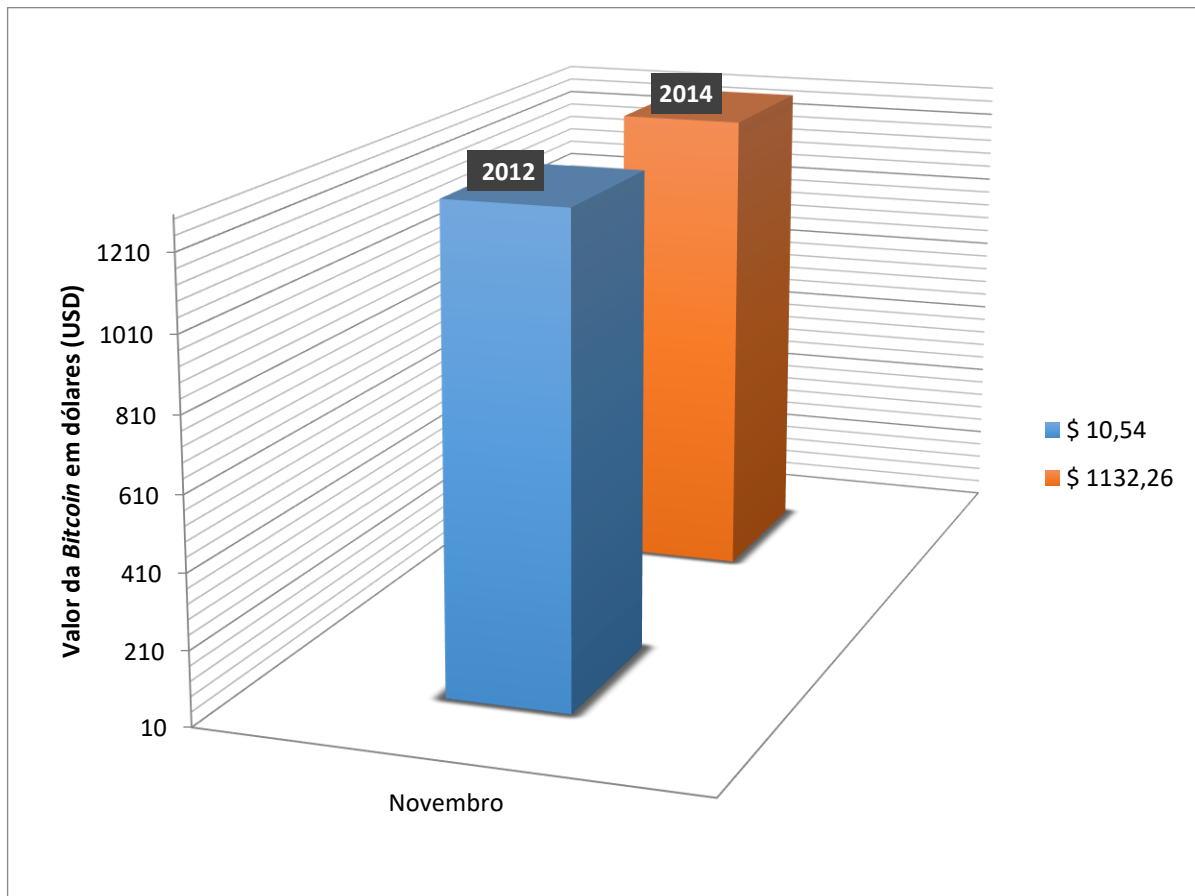


Gráfico 1– Diferença de valores da *Bitcoin* entre os estudos realizados por Barber, Boyen, Shi e Uzun (2012) e Polasik (2014), em dólares(USD), no mês de Novembro.  
 Fonte: Barber, Boyen, Shi e Uzun (2012) e Polasik (2014).

No gráfico 1 é mostrado o aumento do valor da moeda Bitcoin na época do estudo de caso de Barber, Boyen, Shi e Uzun (2012) no mês de novembro de 2012, onde o valor da moeda era cotado em \$10,54, e o estudo realizado por Polasik (2014), no mês de novembro de 2014, onde o valor da Bitcoin estava em \$1.132,26.

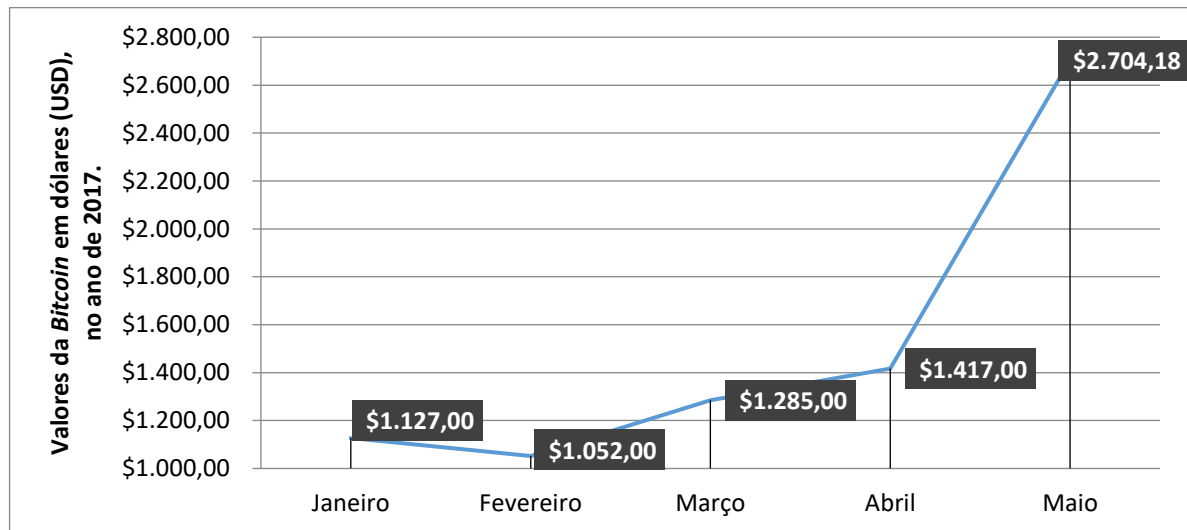


Gráfico 2 – Valores máximos da *Bitcoin* atingidos em 2017, em dólares(USD), por meses.

Fonte: 99Bitcoins (2017).

O gráfico 2 demonstra o avanço do preço da moeda, desde o mês de janeiro de 2017 ao mês de maio de 2017, onde a moeda foi de \$1.127,00 à \$2.704,18.

A moeda Bitcoin ganhou valor entre 2013 para 2017, onde iniciou com o valor de \$10,54 em 2013 e, em maio de 2017, em sua situação atual, chegou ao pico de \$2.704,18, o que convertido em reais, significa um valor de R\$8.816,16, isso retrata uma evolução de 99,6% no decorrer de menos de 4 anos.

O Caso 2 trata da diferença e crescimento dos valores de economia da moeda Bitcoin entre o período de 1 ano, registrados no estudo de Rogojanu e Badea em 2013 e no estudo feito por Polasik em 2014, até os dias atuais em 2017.

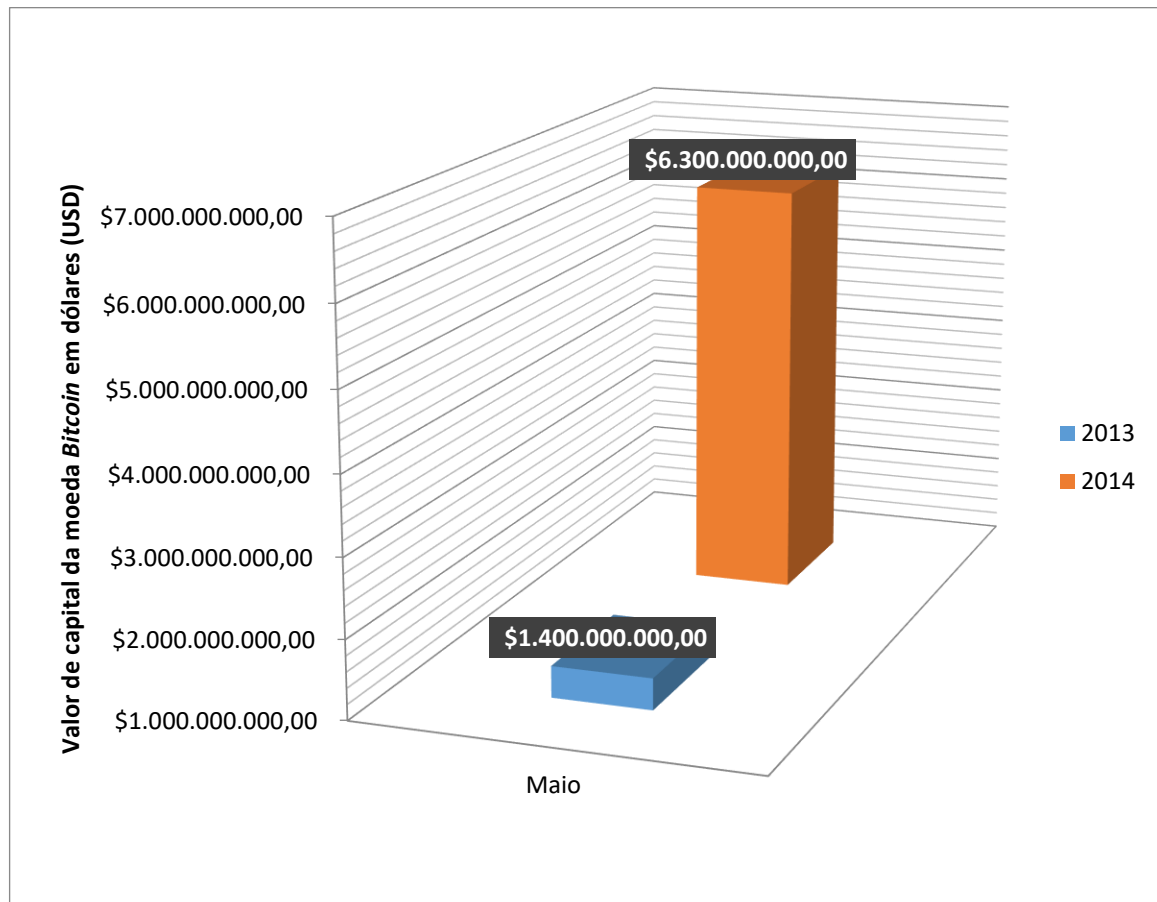


Gráfico 3 - Variação de capital de mercado em circulação entre os estudos de Rogojanu e Badea(2013) e Polasik(2014), em bilhões de dólares(USD), no mês de Maio.

Fonte: Rogojanu e Badea (2013) e Polasik (2014).

O gráfico abaixo mostra a variação do valor de capital da Bitcoin, desde maio de 2013 até maio de 2014, onde o valor foi de \$1.400.000.000,00 à \$6.300.000.000,00.

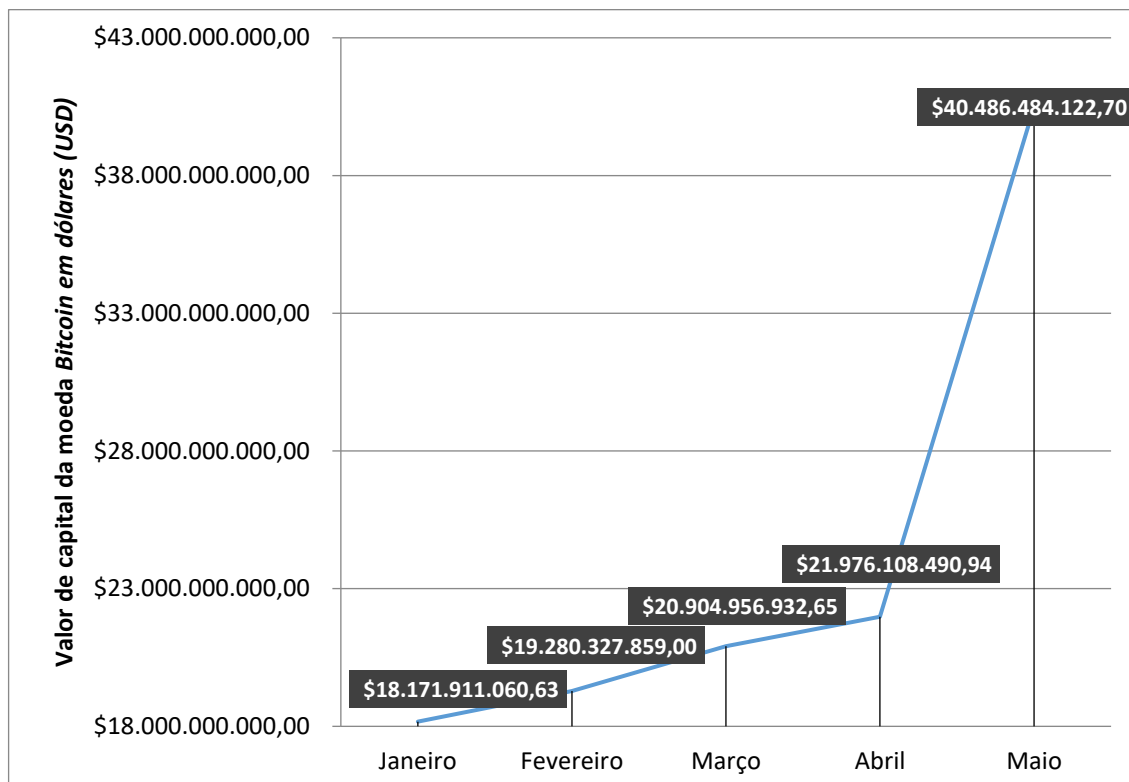


Gráfico 4 – Valores do capital de mercado da *Bitcoin* em 2017, em bilhões de dólares (USD), por meses.  
 Fonte: Coindesk (2017).

No gráfico 4 está descrito o aumento do montante em circulação durante o primeiro semestre de 2017, que chegou a atingir em maio o valor de \$40.486.484.122,70.

O capital da moeda Bitcoin evoluiu desde 2013 saindo de \$1.400.000.000,00, que ultrapassou a casa dos \$40.000.000.000,00 atualmente, retratando um crescimento de 96,5%, e que quando o total do capital atual é convertido em reais, passa o valor de R\$130.580.000.000,00.

Posto estes casos, ao passo que comparados, conclui-se que essa moeda criptografada só evolui. Com base em dados da Google (2017), também é visível a popularidade da Bitcoin, visto que as buscas por essa palavra chave nos últimos 3 meses são de em média 50 buscas por dia. A moeda também possui grande

repercussão na mídia, jornais publicam matérias com respeito ao seu uso e, não obstante, matérias de TV contam sobre casos envolvendo a moeda.

Com base nesses indicadores demonstrados, observa-se que 2013 foi de certa forma “divisor de águas”, já que o valor da Bitcoin, seu fator mais comentado, elevou-se muito rapidamente. Milhares de pessoas estão mudando a sua forma de pensar com relação a moedas que não são físicas, deixando aquele estereótipo de que a moeda digital não poderia ser considerada como dinheiro. Conseqüentemente, as pessoas fazem uso do Bitcoin em transações e assim ajudam no seu crescimento. Abaixo, é apresentado o gráfico 1, indicando o número de transações por dia que utilizam Bitcoin.

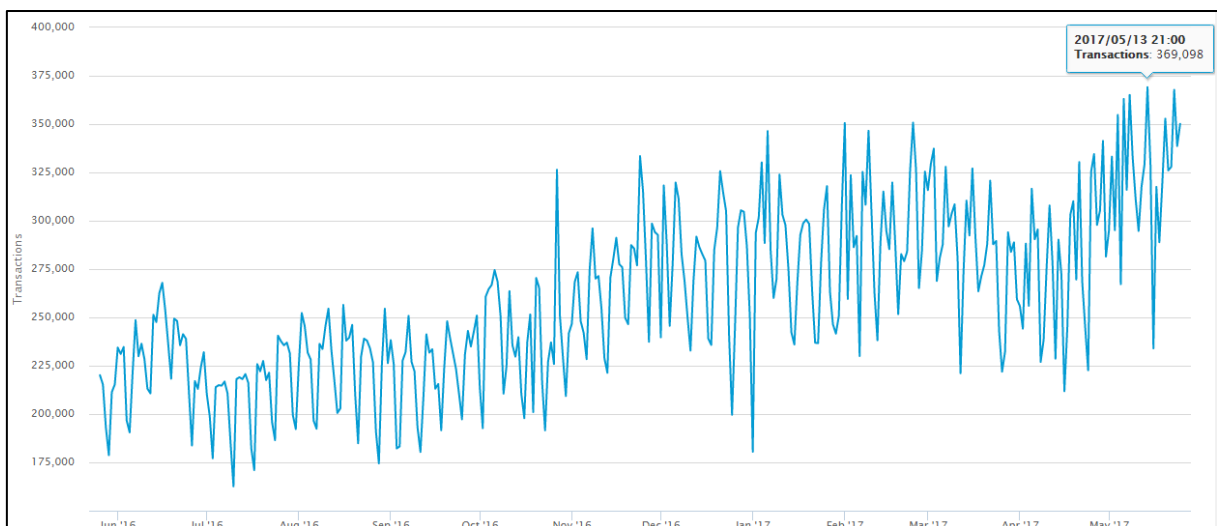


Gráfico 5 – Transações por dia que utilizam a *Bitcoin*, durante o último ano.  
 Fonte: *Blockchain* (2017)

Não somente em transações de investimento, a moeda Bitcoin é usada em diversos tipos de compras, e como apresentado no gráfico 1, aumentou de 211,369 em maio de 2016 para 369,098 em maio de 2017, resultando em um acréscimo de 42,73% em 1 ano.



## 5. CONCLUSÃO

Como foi descrito ao no decorrer do artigo, a moeda Bitcoin ganhou grande posicionamento no mercado nos últimos anos. Esse aumento demonstrado na análise de dados parece cada vez mais não ter limites. Nos dois casos tratados neste trabalho, é demonstrada a sua evolução própria, onde progressivamente ganhou e ainda ganha valor. Além disso, como é apresentado na análise de dados, a moeda vem se potencializando, e devido ao seu sistema monetário, conclui-se que ela vai se potencializar.

Ao passo em que seus benefícios são mostrados, pode-se considerar o fato de que essa tecnologia seja uma solução para problemas econômicos que a sociedade sofre atualmente, e que essa tecnologia deve ser usada pelas pessoas. Caso fizermos uso dela, com certeza vamos usufruir de uma boa economia. O seu ponto forte é não ser controlada por um governo, é importante estar frisado que, você é o único dono da moeda no caso da Bitcoin, ninguém lhe pode cobrar taxas sobre ela, e nem tomá-la, pois este é um dinheiro real.

O exemplo sobre a empresa Bitstamp que ganhou liberdade para fazer negócios sobre a Europa citado anteriormente, trouxe uma nova visão à moeda, quebrou paradigmas e fortaleceu a indústria. É evidente o impacto da economia Bitcoin, e como ela pode ajudar as sociedades. Mesmo não sendo tão aplicada ainda no Brasil, é explícito que o País poderia seguir o exemplo. Não apenas o poder por trás do país, não só as pessoas influentes ou investidores, mas sim o povo como um todo.

Todos nós estamos aptos a usufruir da moeda. Esses benefícios estão acessíveis para todos nós, uma vez que vivemos na era digital, e a maioria das pessoas tem acesso a internet. Como já é usada em outros países, no Brasil deve-se alavancar o uso dessa moeda da mesma forma em que foram alavancados outros meios de pagamento on-line. Esse é o propósito para o qual ela foi criada, para não

ser necessária a confiança em terceiros cuidando do dinheiro que é seu, e sim de um sistema seguro baseado em prova criptográfica.

Independentemente de casos com vantagens ou casos com desvantagens, quando informados por grandes meios de comunicação, chamam a atenção das pessoas. E esta criptomoeda, sendo para muitos uma novidade, atrai tipos de pessoas em potencial, como entusiastas da tecnologia e investidores a busca de tendências. Por se tratar de uma tendência e segura, não são de difícil compreensão essas elevações gradativas apresentada no estudo.

O que nos falta é apenas estudarmos as tendências que nos são apresentadas. Dessa maneira, pensando em sociedades usando a moeda, podemos ir mais além e visualizar um futuro sem diferenças de valor, e conseqüentemente taxas de câmbio, assim, se ela já pode impactar de tal maneira em uma só nação, como não seria ótimo um futuro com a aplicação da moeda em escala mundial.

## REFERÊNCIAL BIBLIOGRÁFICO

BARBER, Simon. et al. **Bitter to Better** - How to Make Bitcoin a Better Currency. Financial Cryptography. Springer, v. 7397, p. 399-414, 2012.

BITSTAMP. **Bitstamp to become the first nationally licensed bitcoin exchange and launches btc/eur trading**. Disponível em: <<https://www.bitstamp.net/article/bitstamp-first-nationally-licensed-btc-exchange/>>. Acesso em 27 de Mai. 2017.

CAOQUETTE, John B. et al. **Gestão do risco de crédito: o grande desafio dos mercados financeiros globais**. 2ª.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.

CARVALHO, G. O. **Spread Bancário e Macroeconomia no Brasil. 2006. 85 f. Mestrado em economia de empresas** – FEAD, Belo Horizonte. 2006.  
>. Acesso em: 23 de maio de 2017.

COINDESK. **How to store your bitcoins**. Disponível em: <<http://www.coindesk.com/information/how-to-store-your-bitcoins/>>. Acesso em: 30 de maio de 2017. Acesso em: 23 de maio de 2017.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. Tradução de Thelma Guimarães. 7ª.ed. São Paulo/SP: Pearson Prentice Hall, 2007.

NEWSBITCOIN. **Bitcoin to be accepted at 260,000 stores in Japan by this summer**. Disponível em: <<https://news.bitcoin.com/bitcoin-accepted-260000-stores-summer/>>. Acesso em: 30 de maio de 2017.

POLASIK, Michal. et al. **Price Fluctuations and the Use of Bitcoin: An Empirical Inquiry**. *Electronic Commerce*, v. 20, n. 1, p. 9-49, 2015.

ROGOJANU, Angela; BADEA, Liana. **The issue of competing currencies. Case study - Bitcoin**. *Theoretical and Applied Economics*. Academic Journal, v. XXI, n. 1(590), p. 103-114, 2014.

SECURATO, José Roberto; SECURATO, José Cláudio. **Mercado financeiro: conceitos, cálculo e análise de investimento**. 3ª. ed. São Paulo/SP: Saint Paul Editora, 2009.

SILVA, César Roberto Leite da; LUIZ, Sinclayr. **Economia e mercados** – Introdução à economia. 19ª.ed. São Paulo/SP: Saraiva, 2010.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. **Princípios de sistemas de informação**. 9ª. ed. São Paulo/SP : Cengage Learning, 2011.

TECMUNDO. **O que é hash?**. Disponível em: <<https://www.tecmundo.com.br/o-que-e/1663-o-que-e-hash-.htm>>. Acesso em: 30 de maio de 2017.

TURBAN, Efraim; RAINER, R. Kelly; POTTER, Richard E. **Administração de tecnologia da informação**: teoria e prática. 3ª. ed. Rio de Janeiro/RJ : Elsevier, 2005.

ULRICH, Fernando. **Bitcoin – A moeda na era digital**. 2ª.ed. São Paulo/SP : Mises Brasil, 2014.

ULRICH, Fernando. **O que a política monetária do Bitcoin tem a nos ensinar e por que ela é fundamental**. Disponível em: <<http://www.infomoney.com.br/blogs/cambio/moeda-na-era-digital/post/5304239/que-politica-monetaria-bitcoin-tem-nos-ensinar-por-que-ela>>. Acesso em: 22 de maio de 2017.

VASCONCELLOS, Marco Antonio S.; GARCIA, Manuel Enriquez. **Fundamentos de economia**.3ª.ed. São Paulo/SP : Saraiva, 2008.

## O DIREITO REGULATÓRIO E AS AGÊNCIAS REGULADORAS: um substrato econômico para o direito concorrencial

SIDNEY MORBIDELLI<sup>34</sup>  
WANDERSON GOMES DE OLIVEIRA<sup>35</sup>

### RESUMO

A economia brasileira passou por profundas mudanças nos últimos anos, e a principal delas, seguramente, está relacionada ao processo de desestatização de empresas e serviços antes operados com exclusividade pelo Estado. No entanto, o poder público deve permanecer como regulador e fiscalizador, uma vez que se trata de atividades estruturais, de alto interesse público, que não podem ser deixadas somente ao sabor da autorregulação do mercado. Em função disso, surgiram, a partir de 1995, as agências reguladoras, cuja constituição, papel e funções ainda são objeto de discussão. O objetivo deste artigo é dialogar com autores que representam diferentes correntes de pensamento em relação às agências e ao próprio Direito Regulatório brasileiro.

**Palavras-chave:** Direito Regulatório; Agências Reguladoras; Direito Administrativo; Serviço Público; Privatizações; Estado; Modelo Institucional; Regulação; Fiscalização; Monopólios.

---

<sup>34</sup> O autor é mestre e doutor em Direito das Relações Econômicas Internacionais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e mestre em Economia Política pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). É advogado atuante nas áreas Cível, Empresarial, Trabalhista e é professor de Direito Econômico, Empresarial, Tributário e Internacional.

<sup>35</sup> Graduação em Direito pela Faculdade de Direito do Sul de Minas (2000), Especialização - Lato Sensu em Direito Público pelo Centro Universitário Newton Paiva, em convênio com a Associação dos Magistrados Estaduais - ANAMAGES (2005), Especialização - Lato Sensu em Direito Processual: grandes transformações pela Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL (2009), Mestrado em Direito com área de concentração em Biodireito, Ética e Cidadania pelo Centro Universitário Salesiano - UNISAL (2008). Atualmente exerce a Advocacia e é Professor auxiliar da Faculdade de Direito do Sul de Minas - FDSM, ministrando Direito Processual Penal, Professor na Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Extrema - FAEX, ministrando Direito Processual Penal e Direito Penal. Exerce, ainda, a função de Coordenador do Curso de Direito da Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Extrema - FAEX. E-mail: wandersonoliveira.adv@gmail.com

**REGULATORY LAW AND REGULATORY AGENCIES: an economic substrate  
for competitive law**

**ABSTRACT**

*Brazilian economy gone throughout deep changes during last years, and the main one was, surely, the process of “desestatization” of companies and services that were, until then, exclusively operated by the State. But the State should keep its regulatory and supervising power, because these are structural activities, of high public interest, and, because of this, they can’t be regulate only by the market rules. Because of this, Brazilian government created regulatory agencies, whose consitution, role and functions are still being discussed by lawyers and lawmakers. The aim of this article is to dialogue with authors that represent different thinking streams towards this subject.*

**Key-words:** Regulatory Law; regulatory agencies; Administrative Law; Public Service; Privatizations; State; Institutional Model; Regulatio; Control; Monopolies.

## 1. INTRODUÇÃO

A sociedade brasileira passou, no final da década de 80, por profundas modificações estruturais. A principal delas, seguramente, relaciona-se à modificação do papel do Estado no cenário econômico, deixando de ser um dos principais agentes operadores do mercado para assumir uma posição de mediador e regulador deste mesmo mercado. Estas mudanças estruturais são tendências que envolvem o mundo e que teve início nos anos 80, nos governos de Ronald Reagan (Estados Unidos) e Margareth Thatcher (Inglaterra). Tais modificações se devem ao delineamento de um novo modelo de Estado, que são: os modelos de Estado liberal, e do “Welfare State”, provedor direto do bem-estar social, que encontraria sua materialização mais radical nos Estados socialistas.

Mas para uma sociedade que viveu a maior parte da sua história sob uma forte intervenção estatal adaptar-se a um novo modelo é tarefa que leva tempo e demanda a criação de mecanismos legais e institucionais necessários ao exercício eficiente das novas funções. É a partir dessa necessidade de regular e fiscalizar as novas empresas privatizadas que são constituídas as agências reguladoras, disciplinadas, atualmente, pela Lei nº 9.986, de 18.07.2000<sup>36</sup>, que trata de sua formação administrativa bem como, da gestão de seus recursos humanos dos funcionários públicos.

Desta forma, pode-se entender que agência reguladora é um órgão criado pelo governo para exercer a fiscalização e a regulamentação de serviços que são realizados por empresas privadas, mas que deveriam ser realizados por empresas públicas, por serem, de caráter verdadeiramente públicos. A outorga aos entes privados, do direito de explorar atividade essencialmente pública, se deu através da

---

<sup>36</sup> É importante salientar que houve alterações na Lei 9.986 de 18.07.2000, a qual dispõe sobre a gestão de recursos humanos das Agências Reguladoras, que é nosso objeto de estudo. Temos, também, as Leis 10.768 de 19.11.2003, trata do Quadro de Pessoal da Agência Nacional de Águas - ANA; Lei 10.862 de 20.04.2004, assevera sobre a criação do Plano Especial de Cargos da Agência Brasileira de Inteligência - ABIN; Lei 10.871 de 20.05.2004, aborda sobre a criação de carreiras e organização de cargos efetivos das autarquias especiais, denominadas Agências Reguladoras; Lei 11.182 de 27.09.2005, cria a Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC; Lei 9.074 de 07.07.1995, estabelece normas para outorga e prorrogações das concessões e permissões de serviços públicos; cria cargos na Carreira de Diplomata, no Plano de Cargos para a Área de Ciência e Tecnologia, do Grupo.

Lei de Concessões dos serviços públicos, cuja concessão destes serviços, era somente exercida pelo Estado.

Ademais, a Lei cuidou de proteger os usuários destes serviços entendidos como essenciais e que eram desempenhados por um particular, autorizado pelo poder público. Desta forma, é assegurado a todas as pessoas, o direito de receber tanto do poder concedente quanto da concessionária, todas as informações necessárias para a defesa dos interesses individuais e coletivos, qual seja, o direito de denunciar as irregularidades que poderiam vir a tomar conhecimento bem como o de constituir comissões e conselhos para a fiscalização dos serviços prestados.

É diante deste estudo que este trabalho busca abordar com fulcro nas questões de cunho jurídico-econômico, relativas às agências reguladoras, demonstrando suas organizações e funções a elas atribuídas bem como, a sua participação no ordenamento diante da economia brasileira. Para tanto, foi necessário demonstrar, primeiramente, a relação fiscalizatória desse instituto, tratado pela Constituição Federal, com o Direito Regulatório brasileiro exercido através do Estado, cujas agências são responsáveis.

## 2. O DIREITO REGULATÓRIO BRASILEIRO

Historicamente, as agências reguladoras foram inseridas no ordenamento jurídico brasileiro em 1887, baseadas no modelo americano chamada “administrative agencies”, período em que se criou o “Interstate Commerce Commission”. As agências reguladoras são autarquias sob regime especial constituídas como pessoas jurídicas de direito público interno, criadas por lei e dotadas de autonomia tanto administrativa quanto financeira.

Conceitualmente, pode-se afirmar que, regular significa organizar determinado setor afeto à agência, bem como controlar as entidades que atuam nesse setor. A regulação abrange toda forma de organização da atividade econômica por meio do Estado, seja ele realizado através da concessão de serviço público ou o exercício de



poder de polícia. Todas as atribuições das agências reguladoras, no que diz respeito à concessão, permissão e autorização de serviço público resumem-se às funções que o poder concedente exerce nesses tipos de contratos ou atos de delegação. Vale dizer, quando a lei cria uma agência reguladora, está ela tirando do Poder Executivo todas as suas atribuições para destiná-las ao controle exclusivo da agência.

De modo amplo, a regulação pode ser uma preocupação das empresas como pode ser uma forma de imposição a elas. Entende-se que a regulação tem a intenção precípua de proporcionar benefícios para toda a sociedade. O desafio é saber qual o padrão da intervenção do Estado no mercado entendido como regulação econômica. Diante disto, pode-se definir, de forma apropriada, que a expressão regulação econômica refere-se ao controle estatal de todos os tipos de impostos e subsídios, bem como aos controles legislativos e administrativos explícitos sobre taxas, ingresso no mercado, e outras facetas da atividade econômica.

Sobre regulação, Richard A. Posner nos ensina que “a regulação é criada em resposta a uma demanda do público por correção de práticas de mercado ineficientes ou não equitativas”.<sup>37</sup> Por sua vez, Cass R. Sunstein, assevera que “o sistema regulatório estabelecido durante o New Deal falhou em cumprir sua promessa original. Naquela época, os reformadores acreditavam que os agentes públicos funcionariam como agentes transformadores independentes, com iniciativa própria, politicamente neutros e com grande conhecimento técnico. Essa ideia básica uniu a crença constitucional original na necessidade de um governo nacional enérgico ao desejo, associado ao movimento progressista, de isolar os agentes públicos de pressões particularistas, a serviço do interesse público de longo prazo. O conceito de administração autônoma, atualmente sob intenso ataque, era originalmente fonte de grande otimismo a respeito da reforma possível do sistema de freios e contrapesos”.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Richard A. Posner. MATTOS, Paulo. (coord.) e outros. Regulação Econômica e Democracia. O Debate Norte-Americano. Editora 34, 1ª edição, 2004, p. 50.

<sup>38</sup> Cass. R. Sunstein. MATTOS, Paulo. (coord.) e outros. p. 131-132.

Ressalta-se que em meados de 1980, a economia mundial começou a entrar em uma série de crises tanto econômica quanto social, sinalizando profundas transformações em seus mercados. A saída para a crise foi privatizar algumas empresas públicas deficitárias buscando a separação destas empresas públicas do domínio estatal. Como era uma nova ordem econômica de comando e expressão mundial, deu-se o nome para esta nova fase de neoliberalismo econômico<sup>39</sup>, fase em que todos os países inclusive o Brasil, filiou-se para um melhor realinhamento e entrosamento no mercado internacional frente aos demais países.

Paul Singer, nos afirma que “a partir de 1980, a economia mundial começou a entrar em uma série de crises, sinalizando profundas transformações em seus fundamentos. A maior de todas foi a desregulamentação, na verdade a privatização, do mercado mundial de capitais, decisiva para que, a partir desta época, a hegemonia na economia mundial passasse das mãos dos governos nacionais articulados a empresas produtivas para as de multiempresas internacionais, capitaneadas pelo que se pode chamar de capital financeiro”.<sup>40</sup>

Diante disto, pode-se trazer a lume as palavras de Tércio Sampaio Ferraz Junior, em que aponta o “Estado, como agente normativo e regulador, que atua em nome do interesse comum, nunca em nome de interesses privados e, ao fazê-lo, deve guardar a imparcialidade própria do interesse comum.”<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup> O Neoliberalismo busca a existência de mercados sem limites, e defende a livre iniciativa e a livre concorrência, como também a não intervenção estatal na economia, principalmente no que se refere aos controles de capital. No Estado neoliberal o principal conflito ocorre no campo das classes dominantes, dos blocos econômicos, das grandes empresas, das corporações e em nível supranacional em se tratando de assuntos econômicos. Cf. Celso Ribeiro Bastos, Curso de Direito Econômico. p. 37.

<sup>40</sup> Paul Singer. O Brasil no Limiar do Terceiro Milênio. Revista USP de Estudos Avançados, Vol. 14, n. 38, Janeiro – abril, 2000, p. 248.

<sup>41</sup> Tércio Sampaio Ferraz Junior. O Princípio da Neutralidade Concorrencial do Estado. p. 494.

Como o Estado é o agente normativo e regulador, a legislação brasileira passou a ater-se sobre o assunto na Constituição Federal de 1988, em seu artigo 174. Assim, é neste diploma legal que se pode encontrar as primeiras definições sobre os elementos definidores a respeito do direito regulatório realizado na forma de fiscalização, incentivo e planejamento estatal na ordem econômica brasileira. É por meio de regras norteadoras de direito público, aplicadas pelo Estado na ordem econômica, que as agências reguladoras regem as concessionárias, permissionárias e as autorizadas. O presente preceito constitucional está em harmonia no que tange o Direito Regulatório brasileiro.

Celso Ribeiro Bastos assevera que “a atuação do Estado na atividade econômica prevista no art. 174 da Lei Maior não tem um caráter coercitivo, uma vez que o próprio dispositivo deixa claro que o planejamento será determinante para o setor público e indicativo para o setor privado. Daí se depreende que a favor da economia de mercado figuram todas as normas e princípios elencados no Texto Maior, quais sejam, a livre concorrência e a livre iniciativa.”<sup>43</sup>

Sobre a livre concorrência, pode-se destacar os ensinamentos de Tércio Sampaio Ferraz Junior que assim se expressa: “A livre concorrência enquanto interesse difuso, implica a exigência de imparcialidade dos atos impositivos (soberanos) do Estado em face dos concorrentes. Nesses termos, fala-nos Eros Grau da “neutralidade do Estado diante do fenômeno concorrencial, em igualdade de condições dos concorrentes – liberdade pública”, como um dos caracteres que conferem sentido ao princípio da livre concorrência”.<sup>44</sup>

<sup>42</sup> Art. 174. Constituição Federal de 1988: “Como agente normativo e regulador da atividade econômica, o Estado exercerá, na forma da lei, as funções de fiscalização, incentivo e planejamento, sendo este determinante para o setor público e indicativo para o setor privado”. (§ 1º..., §2º..., §3º..., §4º...).

<sup>43</sup> Celso Ribeiro Bastos. Curso de Direito Econômico. Editora Celso Bastos, 2003, p. 258.

<sup>44</sup> Tércio Sampaio Ferraz Junior. O princípio da Neutralidade Concorrencial do Estado. Estudos de Direito Constitucional, Em homenagem à professora Maria Garcia, Editora IOB/Thomson, 2007, p. 495.

É sob esse manto constitucional que o Direito Regulatório surge como um sistema ideal de regulação pronto para informar, ter autoridade, direção administrativa e liderança. Mesmo diante destas atribuições, pode-se perceber que o Direito Regulatório possui falhas que ainda devem ser reparadas principalmente, no que tange a questão burocrática que ainda é rígida e austera para um ambiente democrático proporcionado no âmbito constitucional.

Assim sendo, devido a uma tendência mundial, o Estado brasileiro caminhou, oportunamente e de forma favorável, em direção ao livre mercado, momento em que começou a abandonar o seu papel de interventor<sup>45</sup> para assumir, paulatinamente, a função de regulador do mercado em relação àquelas atividades econômicas – notadamente a operação de serviços públicos de caráter infraestrutural – que antes lhe cabia prover com exclusividade.

É interessante notar que a concessão de serviços públicos tem um caráter mais estável ou seja, exige-se para sua delegação a autorização legislativa, licitação exclusivamente pro concorrência, formalização por contrato e prazo determinado. Com relação à permissão de serviços públicos a sua delegação é revestida de precariedade isto é, não exige autorização legislativa, o que é admitindo para qualquer modalidade de licitação e não apenas para a concorrência.

O contrato, na permissão, é firmado por adesão das partes não tendo prazo determinando para a sua revogação, ato que pode ser realizado a qualquer momento pelo Poder Público. Tal situação ocorre caso o poder concedente não mais verifique os pressupostos de sua conveniência e oportunidade. Por fim, resta-nos abordar, perfunctoriamente, a autorização que é o consentimento expresso ou tácito, precário, discricionário e unilateral da Administração Pública, que consente determinada

---

<sup>45</sup> O Estado abandona o poder de intervir na economia isto é, na forma de empresário e produtor de manufaturados. Este abandono do Estado ocorreu a partir de 1989, ano em que houve a queda do muro de Berlim que dividia a antiga Alemanha Oriental da Alemanha ocidental. Portanto, esta forma do Estado intervir na economia foi tida como uma atuação direta na forma de agente econômico, através de suas empresas. Entidades paraestatais que são as empresas públicas, as sociedades de economia mista dentre outras, são pessoas jurídicas de direito privado, que tem um regime jurídico híbrido. A Constituição da República se refere à tais entidades em seu art. 173.

atividade, de interesse coletivo da sociedade, possa ser realizada por particulares selecionados, que poderão cobrar dos usuários tarifa previamente estabelecida.

Celso Antônio Bandeira de Mello, nos ensina que a licitação, é o “procedimento administrativo pelo qual uma pessoa governamental, pretendendo alienar, adquirir ou locar bens, realizar obras ou serviços, outorgar concessões, permissões de obra, serviço ou de uso exclusivo de bem público, segundo condições por ela estipuladas previamente, convoca interessados na apresentação de propostas, a fim de selecionar a que se revele mais conveniente em função de parâmetros antecipadamente estabelecidos e divulgados”<sup>46</sup>.

Destaque-se que, apesar do direito regulatório ter sido delineado com maior precisão, foi a partir da Constituição Federal de 1988, que o programa de desestatização passou a adquirir forma e consistência mais claras. Assim, foi após a criação das primeiras agências reguladoras no governo Fernando Henrique Cardoso, em 1995, que o direito regulatório tomou força e aplicação na sociedade brasileira. Esta inserção do direito regulatório na Carta Magna, perpassou por todo o processo de desestatização empreendido pelo governo federal na segunda metade da década de 90.

Eros Roberto Grau e Paula A. Forgioni tecem considerações importantes a respeito da década de 90 em que “criado em 1962, com a promulgação da Lei n. 4.137, o CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica vinha desempenhando, até o início da década de 90, papel pouco expressivo entre nós. Neste período, constata-se na economia brasileira, a expansão das vendas no comércio interno e externo, provocada, contudo, pela “abertura do mercado brasileiro”, patrocinada pelos governos Fernando Collor e Fernando Henrique Cardoso e pelo reaquecimento da concorrência entre os agentes econômicos. A autoridade antitruste passou a atuar de modo incisivo, regulando, fiscalizando e organizando o mercado

---

<sup>46</sup> Celso Antônio Bandeira de Mello. Revista Trimestral de Direito Público, nº 21/1998, Malheiros Editores, p.5.

interno, ocupando assim, as manchetes dos jornais e despertando a atenção dos empresários”.<sup>47</sup>

Cabe ressaltar que, diante desse quadro positivo em que passava o mercado brasileiro na década de 90, buscou-se apresentar uma agenda de privatizações para que houvesse igualdade e equilíbrio na concorrência no mercado em que empresas estatais atuavam. Sendo assim, quando era formalizada a privatização, o direito regulatório passava a fiscalizar imediatamente as empresas privatizadas disciplinando suas atividades pois, o Estado ao se retirar por completo da prestação de serviço público, passou a não exercer qualquer tipo de atividade econômica em seu território. Deve-se destacar que a privatização passou a fazer parte de uma rotina preocupante para a sociedade brasileira no que tange a qualidade do fornecimento e a seriedade da produção. Estas preocupações advindas da sociedade com relação às novas empresas, de certa forma, seriam fiscalizadas pelas agências regulatórias.

Com relação ao processo de privatização, insta afirmar que, é uma forma de alienação de direitos que irá garantir ao poder público, de modo satisfatório, uma determinada prestação de serviço para a sociedade. Entende-se que, a privatização é uma forma indireta de serviço público que deveria ser realizada pelo Estado, que é implementada por meio de quatro modalidades básicas de delegação propiciada pelos entes controlados de forma direta: a concessão, a permissão, a autorização e a terceirização. Nesse sentido, pode-se destacar que “o Estado brasileiro não se retirou do cenário da prestação de serviços públicos, quando da delegação à iniciativa privada. As empresas privadas, concessionárias ou permissionárias, atuam como uma longa manus do poder estatal. A responsabilidade constitucional da prestação destes serviços concedidos, na maioria das vezes, continua com o Estado, portanto, ele está

---

<sup>47</sup> Eros Roberto Grau e Paula A. Forgioni. Revista Trimestral de Direito Público. n. 21/1998, Malheiros Editores, p. 108.

simplesmente delegando a execução para a iniciativa privada, visto que continua a ser definido por lei como um serviço público”.<sup>48</sup>

Em 2012 o mercado brasileiro contou com uma inovação na lei antitruste, a Lei nº 12.529/11, buscou estruturar o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência e dispôs sobre a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica, substituindo assim, a lei antitruste em vigor na época a Lei nº 8.884/1994.

A atual legislação antitruste, a Lei nº 12.529/11, manteve a mesma denominação ou seja, continua sendo identificada como “CADE” (Conselho Administrativo de Defesa Econômica). As suas atribuições são bem mais adequadas à realidade das empresas que procuravam realizar fusões, incorporações no mercado brasileiro. Em linhas gerais, a Lei trouxe as seguintes adaptações: (i) analisar preventivamente atos de concentração empresarial, como fusões e incorporações de empresas (controle de estruturas), (ii) punir agentes econômicos que atentem contra a ordem econômica, praticando atos como cartéis ou preços predatórios (repressão de condutas) e (iii) difundir a chamada "cultura da concorrência" pelo País (advocacia da concorrência).

Na esteira das mudanças da Lei nº 12.529/11, destaca-se a alteração da estrutura do SBDC (Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência) realizando mudanças importantes no procedimento referentes às análises dos atos de concentração empresarial. Em relação à estrutura, destaca-se a transformação da antiga Secretaria de Direito Econômico, antes ligada ao Ministério da Justiça, em Superintendência Geral, órgão agora integrante ao próprio CADE. Quanto ao procedimento, a mudança se deu na previsão de análise dos atos de concentração que agora tem que ser de forma prévia, Na lei anterior, as empresas tinham até 15 (quinze) dias úteis após a realização do ato de concentração para submetê-lo ao exame do CADE, processo que resultava em inúmeros conflitos e problemas de

---

<sup>48</sup> Márcio C. Coimbra, O Direito Regulatório brasileiro. Histórico. Direito da regulação. As agências reguladoras. **Síntese Jornal**. Ano 4, n. 52, p. 12-19, junho 2001, p. 16.

diversas ordens entre o setor público e o privado e que, muitas vezes, traziam grandes prejuízos para as empresas interessadas no ato de concentração.

### **3. MECANISMOS REGULATÓRIOS DISPONÍVEIS NO SISTEMA JURÍDICO BRASILEIRO**

Os mecanismos regulatórios disponíveis no sistema jurídico brasileiro podem ser demonstrados por meio de dois grupos: (a) a concentração regulatória normativa, pela qual o Estado utiliza normas jurídicas específicas para impor a adoção de certos comportamentos e procedimentos como condicionantes para o exercício de determinada atividade econômica; e (b) a concentração regulatória operacional, que consiste na assunção, por parte do Estado e suas entidades, da execução direta de tarefas econômicas. Justamente esse segundo mecanismo é o alvo da Constituição Federal de 1988, quando dispõe no sentido da desconcentração regulatória operacional, atingindo não só atividades específicas, mas a ordem econômica como um todo.

Em relação aos serviços públicos a desconcentração é sempre instrumentalizada pelos contratos administrativos amparados pela Lei 8.666/93. Por este procedimento contratual administrativo o Estado transfere a execução do serviço, mas mantém a sua titularidade. Ademais, o Código Civil<sup>49</sup> em seu artigo 927, parágrafo único, preceitua que aquele que, por ato ilícito causar dano a outrem, ficará obrigado a repará-lo, nos demonstrando que a relação de causa e efeito se dará pela ação que resultou no dano, sendo o ressarcimento devido independentemente de culpa, nos casos especificados em lei. Assim sendo, caso haja algum contrato da concessionária responsável pelo serviço público com terceiras empresas, não será este vínculo estendido para o poder concedente. Vale lembrar que a concessão de

---

<sup>49</sup> Sob esse mesmo enfoque ou seja, no que se refere a obrigação do Estado ou da concessionária em reparar o dano, nos temos na Constituição Federal nos arts. 5º, V, X e LXXV, e 37, § 6º, e no Código Civil de 2002, os artigos 186, 187, 883, 942, 943 e 1.792, que irão balizar a responsabilidade civil de reparar o dano causado.



serviço público implica na transferência de poderes da Administração para o particular, com vistas a execução de serviço público.

É importante destacar os dizeres de Maria Sylvia Zanella Di Pietro a respeito do tema concessão: “pode-se definir concessão como o contrato administrativo pelo qual a Administração confere ao particular a execução remunerada de serviço público ou de obra pública, ou lhe cede o uso de bem público, para que o explore por sua conta e risco, pelo prazo e nas condições regulamentares e contratuais”.<sup>50</sup>

O direito de regulação no Brasil possui três elementos essenciais em relação ao processo de desenvolvimento e consolidação do Direito Regulatório. O primeiro elemento diz respeito ao período compreendido como anterior à promulgação da Constituição Federal de 1988, que tinha como lei norteadora o Decreto Lei 200/6751; o segundo, compreende o período posterior à vigência da Constituição de 1988, tendo, portanto, como disciplinamento legal às leis 8.987/9552 e 9.074/95. Finalmente, o terceiro período é o compreendido como sendo o atual e que é amparado pela lei 9.491/97, que trata do Programa Nacional de Desestatização. Cada um desses períodos é caracterizado por uma forma diferente de operacionalização das diversas modalidades de delegação da prestação de serviços por parte do Estado. Ressalta-se, porém, que essas modalidades de delegação, ocorridas em função da criação das agências reguladoras, são estruturadas primeiramente, sob o aspecto Constitucional entre os artigos 173 a 17553.

Neste contexto, entretanto, de acordo com o que está disposto na Lei 8.987/95 em seu artigo 2º, II, passou a restringir o contrato de serviços públicos estendendo-se

<sup>50</sup> Maria Sylvia Zanella Di Pietro. Direito Administrativo. 18ª edição, Editora Jurídico Atlas, 2005, p. 275.

<sup>51</sup> O Decreto Lei n. 200/67, disciplina a Reforma Administrativa da Administração Federal e a sua Organização.

<sup>52</sup> Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, trata sobre Concessões Públicas – Consolidação e a Lei nº 9.074, de 07 de julho de 1995 que aborda a Concessões Públicas - Normas para Outorga e Prorrogações – Consolidação.

<sup>53</sup> Ressalta-se que a Constituição Federal, no artigo 175, à semelhança do artigo 167 da Constituição Federal de 1967, previu lei que viesse disciplinar a concessão e a permissão de serviço público. Além da Constituição a matéria encontra respaldo na esfera federal esculpida na Lei n. 8.987/95, que dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previstos no artigo 175 da Constituição Federal.

apenas às pessoas jurídicas. Dessa forma, a concessão só pode ser dada à pessoa jurídica ou consórcio de empresas, devidamente capacitadas, mediante concorrência pública.

A função regulatória, agasalhada pelo Estado, é assumida, no Brasil, pelas agências reguladoras que por meio do interesse público e pela possibilidade de impor-se por normas que acionam mecanismos punitivos. Estas normas são baseadas em sanções penais e administrativas que regerão a relação contratual firmado entre o Estado e os agentes econômicos. É mister que a Constituição Federal de 1988, ao recepcionar o modelo capitalista delimitou a atuação do poder público nas questões de iniciativa econômica. Neste sentido, cinge-se, também, que inicialmente a competência para legislar sobre a presente matéria de direito regulatório pertence à União, nos termos do art. 22, XXVII<sup>54</sup>, da Constituição Federal.

As agências reguladoras provocam discussões, por vezes polêmicas, a respeito de sua organização, papel, funções e limites de atuação. No entanto, a atividade regulatória exercida pelo Estado, através das agências reguladoras, está ligada a necessidade de se ter um melhor serviço público para a sociedade.

Ante o exposto percebe-se que por meio do exercício de tais atividades econômicas realizadas pelas concessionárias ou permissionárias seja necessária à fiscalização e o empenho do aparelho estatal na economia, através das agências reguladoras e seus mecanismos apropriados, que deem eficácia à atividade econômica. A finalidade do Estado é a geração do bem-estar social, garantindo neste sentido, a prestação de serviços públicos para a sociedade a preços adequados, não perdendo a universalidade da administração pública.

---

<sup>54</sup> O inciso XXVII do artigo 22, Constituição Federal, é decorrente da Emenda Constitucional nº 19/98, que reforçou a competência privativa da União para legislar sobre normas gerais.

#### 4. AS AGÊNCIAS REGULADORAS E O SEU PAPEL DIANTE DA SOCIEDADE

Conforme demonstrado, o modelo de agência reguladora adotado no Brasil é semelhante àquela existente nos Estados Unidos, cujas agências existem há mais de cem anos e surgiram principalmente como corretivo às deformações econômicas provocadas por um capitalismo excessivamente liberal e regulado pelo próprio mercado, enquanto que, no Brasil, a situação era exatamente oposta, isto é, as agências reguladoras surgiram como consequência da retirada do Estado de seu papel de principal agente econômico, mormente nas áreas de infraestrutura, como a mineração e a siderurgia, a exploração de petróleo, a geração e distribuição de energia elétrica e a prestação de serviços de telefonia.

Como adverte o professor Miguel Reale, “houve, por conseguinte, iniludível opção de nossos constituintes por dado tipo, o tipo liberal do processo econômico, o qual só admite a intervenção do Estado para coibir abusos e preservar a livre concorrência de quaisquer interferências, quer do próprio Estado, quer do embate econômico que pode levar à formação de monopólios e ao abuso do poder econômico visando ao aumento arbitrário dos lucros”.<sup>55</sup>

Joaquim B. Barbosa Gomes nos ensina que “para o direito brasileiro, agência reguladora é uma autarquia especial, criada por lei, também com estrutura colegiada, com a incumbência de normatizar, disciplinar e fiscalizar a prestação, por agentes econômicos públicos e privados, de certos bens e serviços de acentuado interesse público, inseridos no campo da atividade econômica que o Poder Legislativo entendeu por bem destacar e entregar à regulamentação autônoma e especializada de uma entidade administrativa relativamente independente da Administração Central”.<sup>56</sup>

<sup>55</sup> Miguel Reale, “Inconstitucionalidade de congelamentos”, Folha de São Paulo, ed. 19.10.88, p. A-3, transcrito por Eros Roberto Grau, A Ordem Econômica na Constituição Federal de 1988, 4ª edição, op. Cit., p. 203.

<sup>56</sup> Joaquim B. Barbosa Gomes. Agências reguladoras: a metamorfose do estado e da democracia (uma reflexão de Direito Constitucional e Comparado). **Revista de Direito Constitucional e Internacional**, São Paulo: Revista dos Tribunais, n. 50, p. 39-74, jan./mar.,2005.

Neste sentido, pode-se entender que as agências reguladoras foram criadas com o intuito de preservar sua independência em relação ao Poder Executivo, como forma de torná-las isentas de pressões políticas. Não se pode perder de vista os princípios constitucionais que a informam, não se devendo erigir as agências em órgãos cartorários, aos quais os agentes econômicos devem recorrer para obter autorização para a realização de quaisquer atos negociais ou uma simples associação de empresas. As agências reguladoras possuem competência para dirimir abusos com a devida apreciação dos atos para verificar se há ou não abusos de poder econômico ou outra infração contra a ordem econômica definida na Lei 8.884/94.

De fato, essas agências apresentam um alto grau de autonomia, possuem dotação orçamentária própria, estrutura decisional colegiada e seus diretores – nomeados pelo presidente da República, mas com o necessário beneplácito do Senado Federal, encarregado de “sabatina-los” – têm um mandato fixo. No entanto, ressalta-se que, do ponto de vista jurídico-formal, sendo as agências reguladoras equiparadas às autarquias – institutos antigos e conhecidos no Direito Público brasileiro – apresentam um certo grau de independência em relação ao poder central.

Nesse sentido, Maria Sylvia Zanella Di Pietro assevera que “o vocábulo agência é um dos modismos introduzidos no direito brasileiro em decorrência da globalização”. A autora pontua ainda que: Além do próprio vocábulo, certamente o que mais atrai nas agências são, de um lado, a sua maior independência em relação ao Poder Executivo e, de outro, a sua função regulatória. No entanto, mesmo sob esses aspectos, a inovação é muito menor do que possa parecer à primeira vista, porque já existem, no direito brasileiro, muitas entidades, especialmente autárquicas, com maior dose de independência em relação ao Poder Executivo, tal como ocorre com as universidades públicas, a Ordem dos Advogados do Brasil e outras entidades em que os dirigentes dispõem de mandato fixo, não podendo ser livremente exonerados pelo Poder Executivo, como também existem inúmeras entidades que exercem função reguladora, ainda que de constitucionalidade mais do que duvidosa; é o caso do

CADE, Banco Central, Conselho Monetário Nacional, Conselho de Seguros Privados e tantas outras.

Algumas das agências que estão sendo criadas nada mais são do que autarquias de regimes especial, tal como tantas outras que já existem no direito brasileiro. A maior novidade provavelmente está na instituição das agências reguladoras que vêm assumindo o papel que o poder público desempenha nas concessões e permissões de serviços públicos, e na concessão para exploração e produção de petróleo; é o caso da Agência Nacional de telecomunicações – ANATEL, da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL e da Agência Nacional de Petróleo – ANP.<sup>57</sup>

As agências foram concebidas como organismos independentes e autônomas estruturadas para fiscalizar, incentivar e planejar as funções regulatórias exercidas exclusivamente pelos poderes estatais, recebendo, portanto, delegação de funções legislativas (função reguladora), judiciais (função contenciosa) e administrativas (função fiscalizadora). Insta ressaltar, que a ideia por trás da criação dessas entidades era o de dotar o Estado de órgãos que possuíssem agilidade, especialidade e conhecimentos técnicos suficientes para o direcionamento de determinados setores da atividade econômica, notadamente aqueles segmentos passíveis de se constituírem em fontes de problemas sociais. Assim, as agências reguladoras seriam, na verdade, organismos típicos do “Estado de bem-estar social”, voltados para a intervenção com o aval da Administração Pública regulando as atividades no domínio econômico, atividades que seriam realizadas por meio de seu poder regulador, mas também através de suas funções contenciosa e fiscalizadora.

Observa-se, ainda, que as agências reguladoras são organismos constituídos pelo Poder Público para normatizar, aplicar as normas legais, regulamentares e contratuais da atividade sob sua tutela, outorgar e rescindir os contratos de concessão, bem como fiscalizar os serviços concedidos, além de funcionar, em muitos

---

<sup>57</sup> Maria Sylvia Zanella Di Pietro. Direito Administrativo. 18.ed., São Paulo: Atlas, 2005, pp. 414-415.

casos, como instância decisória dos conflitos entre as empresas concessionárias e os usuários.

Celso Antonio Bandeira de Melo<sup>58</sup>, por sua vez, critica os atributos dessas novas entidades, afirmando que “independência administrativa”, “autonomia nas decisões técnicas”, “ausência de subordinação hierárquica” e “autonomia financeira, patrimonial e de gestão de recursos humanos” são elementos intrínsecos à natureza de toda e qualquer autarquia, nada acrescentando ao que lhes é inerente. Assim, ele acredita que as agências reguladoras não apresentam nenhuma especificidade ou peculiaridade em relação às demais autarquias já existentes no âmbito da administração federal, não representando o “avanço” e a “modernidade” que têm sido associados a elas.

Denota-se, que as agências acabam por distinguir-se apenas quanto ao sistema de nomeação e tempo de permanência no cargo de seus dirigentes, mas, ainda assim, os critérios para a escolha desses dirigentes são bastante subjetivos e determinados pelo próprio Poder Público.

Portanto, as agências podem ser criadas tanto em âmbito federal quanto estadual, sempre com o objetivo de regular a prestação, por parte de operadores privados, de serviços públicos essenciais. Vislumbra-se que a criação das agências brasileiras tem obedecido, geralmente, a dois modelos: no primeiro, que ele chama de “modelo setorial especializado”, são criadas diversas agências, uma para cada setor (como no caso da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL criada pela Lei nº 9.427, de 26 de dezembro de 1996, Agência Nacional de Telecomunicações – ANATEL criada pela Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997, Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVS criada pela Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999, Agência Nacional de Saúde Suplementar – ANS criada pela Lei nº 9.961, de 28 de janeiro de 2000 e Agência Nacional do Petróleo – ANP criada pela Lei Nº 9.478, de 6 de agosto de 1997); o segundo é o “modelo multissetorial”, pelo qual se cria apenas

---

<sup>58</sup>Celso Antonio Bandeira de Mello. Curso de Direito Administrativo. São Paulo: 24ª edição, Malheiros Editores, 2007, p. 122.

uma agência, incumbida da regulação de todos os serviços públicos prestados por particulares, e que tem seu principal exemplo na ASEP-RJ (Agência Reguladora de Serviços Públicos do Estado do Rio de Janeiro), responsável pela fiscalização e regulação de todos os serviços públicos delegados pelo Estado, por concessão ou permissão, à iniciativa privada.

Quanto ao papel das agências brasileiras, destaca-se para o seu amplo espectro de atuação, que passa por diversas áreas, incluindo fiscalização, regulamentação, regulação e, às vezes, também arbitragem e mediação. Essa atuação se dá dentro dos limites impostos pela legislação específica, mas sobre tal atuação podemos chamar a atenção para o fato de que justamente a falta de maior rigor na delimitação de seus poderes, e na compatibilização destes com os princípios constitucionais, pode afetar o processo de amadurecimento institucional das agências, ao lado de outros fatores enumerados pelo autor, como a ausência de um controle efetivo pelo Senado do processo de designação de seus dirigentes, e também de um controle mais eficaz de sua atuação pelo Judiciário e pelos órgãos especializados do Congresso.

No entanto, em virtude das finalidades para as quais foram criadas, isto é, de serem organismos técnicos responsáveis por determinados setores da economia, as agências devem utilizar-se, da melhor forma possível, dos meios de que foram dotadas ou criadas para exercer, nos limites de sua competência técnica, função regulatória normativa e fiscalizatória.

Como autarquias que são, as agências reguladoras devem ser criadas por lei, e também só podem ser extintas por esse meio. Assim, como o seu surgimento se deu, efetivamente, a partir de meados da década de 1990, a sua existência já estava implícita no Título VII da Constituição Federal de 1988, que dispõe sobre a ordem econômica e financeira e aponta o papel do Estado, nessa ordem, como um agente “normativo e regulador”, e como executor apenas “subsidiário” de atividades econômicas. Nesse sentido, o legislador entendeu necessário dispor ainda sobre a “possibilidade” de transferência, as empresas privadas, do encargo de prestar

serviços até então exclusivamente controlados pelo Estado, como aqueles, já mencionados, nas áreas de petróleo, energia elétrica e telefonia.

Para que os dispositivos constitucionais pudessem ser regulamentados, foram necessárias algumas leis ordinárias, como a Lei 8987/95, que estipulou regras para a operacionalização de concessões e permissões de serviços públicos, e as Leis 9427/96, 9472/97 e 9478/97, que criaram, respectivamente, a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) e a Agência Nacional do Petróleo (ANP). Em seguida, foram criadas as Leis 9782/99, referente a Agência Nacional de Vigilância Sanitária e a Lei 9986/00, que aborda a formação e gerenciamento de pessoal.

Percebe-se um movimento de expansão dessas entidades, que passam a ter poder de intervenção nos mais diversos setores em que se faz necessária a presença reguladora e disciplinadora do Estado, e não apenas nas áreas de atividade econômicas outrora monopolizadas pelo poder público. Compreende-se que, embora a criação das agências seja resultado direto do processo de retirada do Estado da economia, sua atuação – que mostra clara tendência à expansão – não deixa de ser, paradoxalmente, uma forma de interferência do Estado nessa mesma economia.

Vale notar que, o aparecimento das agências reguladoras no âmbito da administração contemporânea representa uma radical modificação de tudo o que até aqui se concebeu como forma de organização das funções estatais. A própria dimensão desta mudança, é de certa forma vultuosa, cujos doutrinadores defensores do direito da concorrência, chegam a sustentar que esses novos organismos constituem um quarto poder na esfera pública.

O fato é que muitas dessas agências reguladoras possuem poderes ilimitados, podendo interferir de forma decisiva em setores vitais da economia por meio de uma ação ou inação tornando dependentes não apenas as atividades de natureza empresarial, mas também a coletividade. Esta dependência das agências reguladoras ocorre, na maioria das vezes, quando há a necessidade de se ter um determinado parecer jurídico-econômico em um caso concreto. O parecer jurídico-econômico pode



e deve ser elaborado pelas agências como: Aneel, Anatel, CADE, ANC (agência Nacional do Consumidor e da Concorrência) entre outras. Dessa forma, entende-se que o poder regulamentar substitui o poder fiscalizatório exercido pelo Estado em termos isolados como ocorria anteriormente a instituição das agências reguladoras. Ressalte-se, ainda, que essas agências possuem o poder de julgar os processos impondo sanções penais e administrativas, além do poder fiscalizatório e administrativo que lhes são peculiares, como é o exemplo do CADE, que não é um órgão julgador mas, mesmo assim o exerce.

Com relação à constitucionalidade do poder conferido às agências reguladoras de normatizar o mercado e a atuação das empresas atingidas pelo seu controle, possuem as agências já criadas e as que estão por ser criadas têm previsão constitucional, no artigo 174, haja vista que esta norma tem um caráter geral, referindo-se ao Estado como “agente normativo e regulador da atividade econômica”. Cabe assim, ao poder regulador, estabelecer com certa precisão e frequência, regras pertinentes ao setor regulado, implementá-las e, por fim, garantir que sejam respeitadas em que, cujo descumprimento ocasione a punição do infrator.

Cumprido, diante disso, tecer algumas considerações realizadas por Uadi Lammêgo Bulos, acerca da norma constitucional disposta no artigo 174, que “a norma constitucional evidencia a tendência de o Estado atenuar a sua vocação intervencionista. Daí justificar-se as iniciativas de privatização de empresas públicas, para enxugar a máquina administrativa. A palavra de ordem é reduzir cargos e funções, através de medidas fiscalizatórias e disciplinadoras. Anote-se que o Estado se autodenomina agente normativo, sendo o regulador da atividade econômica. Nisto lhe incumbe fiscalizar, incentivar e planejar. O planejamento é fundamental para o setor público, servindo de indicativo para o campo privado”.<sup>59</sup>

Assim sendo, cabe destacar, ainda, que a instituição das agências não obedece a uma disciplina legal única, já que elas têm sido criadas por leis esparsas, seguindo sempre o mesmo padrão, o que, não impede que outros modelos sejam idealizados

---

<sup>59</sup> Uadi Lammêgo Bulos. Constituição Federal Anotada. 5ª edição, 2003, Editora Saraiva. p. 1231.

posteriormente. É bem verdade que, as agências reguladoras obedecem ao princípio da especialidade, isto é, cada agência é especializada no setor da economia no qual regula. Por fim, entende-se que a Constituição Federal garantiu a atuação do Estado, por meio dessas agências reguladoras, o que nos dá uma ampla segurança no que tange aos serviços desenvolvidos pelas atuais empresas privatizadas.

Em realidade, note-se que a administração pública deve sempre propiciar o melhor para o interesse coletivo primando assim, para a efetiva aplicação dos princípios constitucionais para a sociedade brasileira. Vale dizer, no aspecto organizacional, o legislador brasileiro estabeleceu um modelo institucional e um “modus operandi” extremamente amplo para as agências reguladoras. Com efeito, pode-se constatar que a ideia fundamental que norteou o surgimento das agências reguladoras foi a de criar um ente administrativo técnico, altamente especializado e sobretudo impermeável às injunções e oscilações típicas do processo político, as quais, como se sabe, influenciam sobremaneira as decisões dos órgãos situados na cadeia hierárquica da Administração. Para tanto, concebeu-se um tipo de entidade que, embora mantendo algum tipo de vínculo com a Administração Central, tem em relação a ela um acentuado grau de autonomia.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

É evidente que as agências reguladoras buscam tornar o mercado nacional mais competitivo a cada ano na forma de incentivos a livre concorrência. Esta é a fórmula adotada em vários países desenvolvidos bem como, os países em desenvolvimento no qual fazemos parte. É importante notar que se houver qualquer abandono no que diz respeito ao incentivo à concorrência empresarial, isto tanto para as empresas privadas quanto para as privatizadas, no âmbito nacional, estará o país mergulhado no caos econômico.

No entanto, é preciso cuidado, por parte do Poder Executivo, para evitar que as agências se tornem apenas executoras do intervencionismo estatal, o que acabaria

por minar o mercado competitivo que se instalará no Brasil nas próximas décadas, no qual as empresas concessionárias sejam estimuladas à eficiência e à qualidade dos produtos comercializados.

Para tanto, aponta-se a necessidade de que as agências sejam estruturadas no mercado nacional, de forma adequadamente equilibrada, a fim de harmonizar a tão esperada atuação que lhe é atribuída, a de regular e proteger o mercado de possíveis anomalias anticompetitivas. Naturalmente, compreende-se que essa atuação é complexa e exige, principalmente, a existência de mecanismos sempre flexíveis de diálogo com a sociedade e de abertura e transparência nos processos decisórios.

Nesse sentido, o estudo centrou-se na problemática das agências reguladoras bem como, suas normas de organização e funcionamento que devem ser claras e precisas, de modo a inspirar segurança e confiança à sociedade como um todo e, em particular, aos agentes diretamente interessados na atividade concedida, e que, para isso, é preciso cuidar, principalmente, da manutenção efetiva de sua independência e autonomia e dos critérios de seleção de seus dirigentes.

Símbolo da mudança na concepção do papel do Estado operada nos Estados Unidos na virada do século XIX para o século XX e intensificada no pós-New Deal, as agências reguladoras independentes foram concebidas para viabilizar precipuamente a ingerência do Estado nas atividades produtivas privadas de grande interesse público. Ao tempo em que foram criadas as primeiras dessas entidades ninguém ousaria imaginar a evolução e o profundo enraizamento que elas viriam a ter na vida político-administrativa do país onde elas nasceram, tampouco a natureza variadíssima das experiências e inovações institucionais que delas iriam surgir, tanto no direito interno dos países que adotaram esta modalidade de controle por meio das agências reguladoras quanto em seu ordenamento jurídico.

Finalmente, a constitucionalidade do poder delegado às agências também é outra questão polêmica, que pode se transformar em um ponto de enfraquecimento de sua autoridade, legitimidade e poder de negociação com o mercado. É certo que a grande maioria das agências que foram criadas serve majoritariamente ao propósito

original de intervenção e correção das mazelas do jogo econômico capitalista. Cumpre encerrar mencionando que o Estado tem o dever de regular, fiscalizar e incentivar, tais distorções, conforme preceito constitucional, mas tem conjuntamente a isto, que proporcionar o bem estar social, empresarial nos campos nacional e internacional, atentando-se para a nova formação da globalização econômica e a ordem econômica financeira nacional e internacional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTOS, Celso Ribeiro. **Curso de Direito Econômico**. São Paulo, Editora Celso Bastos, 2003.

BULOS, Uadi Lammêgo. **Constituição Federal Anotada**. 5ª Edição, São Paulo, Editora Saraiva, 2003.

COIMBRA, Márcio C. O Direito Regulatório brasileiro. Histórico. Direito da regulação. As agências reguladoras. **Síntese Jornal**. Ano 4, n. 52, p. 12-19, junho 2001.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 18.ed., São Paulo: Atlas, 2005.

DINIZ, Maria Helena. Código Civil Anotado. 11ª edição, São Paulo: Saraiva, 2005.

FERRAZ JUNIOR, Tércio Sampaio. **O princípio da Neutralidade Concorrencial do Estado**. Estudos de Direito Constitucional, Em homenagem à professora Maria Garcia, Editora IOB/Thomson, 2007.

FRANÇA, Philip Gil. **Alcance do poder regulador e normativo das agências reguladoras Federais**. Disponível nos endereços eletrônicos [www.buscalegis.ccj.ufsc.br](http://www.buscalegis.ccj.ufsc.br) e [www.direitonet.com.br/doutrina/artigos/x/85/66/856/](http://www.direitonet.com.br/doutrina/artigos/x/85/66/856/), acessados em 12/02/2018.

GOMES, Joaquim B. Barbosa. Agências reguladoras: a metamorfose do estado e da democracia (uma reflexão de Direito Constitucional e Comparado). **Revista de Direito Constitucional e Internacional**, São Paulo: Revista dos Tribunais, n. 50, jan./mar.,2005.

GRAU, Eros Roberto. **A ordem econômica na Constituição de 1988**. 6.ed. São Paulo: Malheiros, 2001.

\_\_\_\_\_. **Direito Posto e o Direito Pressuposto**. 5ª edição, São Paulo: Malheiros Editores, 2003.

MATTOS, Paulo. (coord.) e outros. Richard A. Posner. **Regulação Econômica e Democracia**. O Debate Norte-Americano. Editora 34, 1ª edição, 2004.

\_\_\_\_\_. Cass. R. Sunstein. **Regulação Econômica e Democracia**. O Debate Norte-Americano. Editora 34, 1ª edição, 2004.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2000.

\_\_\_\_\_. **Regularidade Fiscal nas Licitações**. Revista Trimestral de Direito Público, nº 21/1998, Malheiros Editores.

MORAIS, Maxwell Medeiros. **Considerações gerais sobre o regime jurídico das agências reguladoras**. Elaborado em novembro de 2001 e disponível em [www.buscalegis.ccj.ufsc.br](http://www.buscalegis.ccj.ufsc.br). Acessado em 12/02/2018.

MORBIDELLI, Sidney. **A Atuação do Estado na Defesa da Concorrência**. Aspectos Jurídicos Relevantes. Curitiba: Editora CRV, 2014.

PEREZ, Marcos Augusto. As agências reguladoras no Direito Brasileiro: origem, natureza e função. **Revista Trimestral de Direito Público**, n. 23, p. 124-128, São Paulo: Malheiros, 1998.

REALE, Miguel, “**Inconstitucionalidade de congelamentos**”, Folha de São Paulo, ed. 19.10.88, p. A-3, transcrito por Eros Roberto Grau, A Ordem Econômica na Constituição Federal de 1988, 4ª edição.

SINGER, Paul. **O Brasil no Limiar do Terceiro Milênio**. Revista USP de Estudos Avançados, Vol. 14, n. 38, Janeiro – abril, 2000.

WALD, Arnaldo & MORAES, Luiza Rangel. Agências Reguladoras. **Revista de Informação Legislativa**, ano 36, n. 141, jan./mar. 1999, p. 143-171. Disponível também no endereço eletrônico [www.senado.gov.br](http://www.senado.gov.br). acessado em 14/02/2018.

## A PROFISSÃO DO PSICÓLOGO

Entrevista com a Dra. Valeria Ap. Ricci<sup>60</sup>

Realizada por Cláudia Cobêro

### 1. Como foi sua trajetória profissional?

É interessante parar para lembrar, formada há 35 anos o contexto era outro, a psicologia precisava ser reconhecida, fazer terapia era algo ainda cheio de tabus. Meu primeiro emprego foi na APAE de minha cidade, Bragança Paulista, havia estagiado lá e, assim que me formei, fui incluída na equipe multidisciplinar onde me sentia muito acolhida e protegida, afinal não estava sozinha. Abri meu primeiro consultório bastante modesto e logo estava eu as voltas com os casos que foram surgindo. Claro busquei supervisão pois o curso não nos prepara para todos os casos. Logo entrei na rede pública e aí tudo só aumentava de complexidade, pois temos o agravante de problemas sociais associados. Tomei um banho de realidade sobre a vida das pessoas com problemas sociais e econômicos que sequer podiam adquirir medicação para casos mais graves e assim fui participando das políticas públicas na tentativa de ajudar a cidade para ter serviços de saúde mental, até chegar na coordenação e criação de um Ambulatório multidisciplinar para atendimento secundário como ponte entre os hospitais e o atendimento básico. Com a chegada da minha filha, como ai já estava com dois filhos, para dar atenção a eles, passei a me dedicar somente ao consultório trabalhando na área clínica e continuei com menos intensidade, dando cursos de treinamento em diversas empresas e órgãos Públicos e Universidades. Atualmente além do trabalho de consultório tenho um projeto na internet: [www.leveamente.com.br](http://www.leveamente.com.br) em que juntamente com meu sócio

---

<sup>60</sup> Psicoterapeuta há 32 anos. Atendimento clínico de adultos e adolescentes | Trabalha com TCC e EEMDR | Master Practitioner em PNL | Ministra cursos, treinamentos e palestras envolvendo melhora de qualidade de vida | Faz avaliações e treinamentos utilizando a Tecnologia da Neurometria Funcional, uma técnica com eficiência em controle de ansiedade | Atendimento daqueles que apenas desejam o autoconhecimento em busca de crescimento pessoal | Especialista em terapia de casal pela UNICAMP.

DR Jorge Spletstoser damos cursos online e outros conteúdos sempre comprometidos com a saúde emocional.

## **2. Por que escolheu cursar a graduação em Psicologia?**

Acabei seguindo minha intuição, meu pai queria que eu cursasse medicina, mas como eu tinha fobia de sangue logo descartei essa possibilidade apenas sabia que era na área da saúde.

Algo me dizia que teria que ajudar pessoas que estavam infelizes, fiz um teste vocacional na escola e lá estava ela dentre as opções piscando para mim! Aos 17 anos nem sabia direito do que se tratava ao certo trabalhar nesta área. Quando me dei por conta estava eu aos 18 anos dentro da faculdade de psicologia e adorando.

## **3. Como foram seus primeiros trabalhos relacionados a psicologia?**

Meus primeiros trabalhos foram ligados a aplicar testes nas crianças da APAE para ver nível de dificuldade intelectual e motora e fazer anamnese com os pais e depois fiquei trabalhando na profissionalização dos adolescentes daquela instituição. Estar trabalhando com equipe multiprofissional era fantástico eu podia aprender muito com todos eles.

## **4. Quais são suas outras áreas de atuação além da clínica?**

Tenho trabalhado juntamente a clínica com um aparelho de Neurometria Funcional que trata através de exames e treinamentos utilizando o *biofeedback* tanto na correção da respiração, quanto na contratura muscular, e no pulso e frequência das ondas do cérebro para a correção dos desequilíbrios do Sistema Nervoso Autônomo, ajudando em distúrbios de sono, de ansiedade, de atenção e muitos outros benefícios. É a tecnologia sendo associada a terapia.

Acho que acabei respondendo lá em cima, sobre o nosso trabalho que fazemos na Internet, através do projeto LEVE a MENTE tenho descoberto um mundo de



possibilidades, você poder fazer chegar seu recado bem longe de onde está residindo é uma grande expansão , embora não seja tão simples quanto possa parecer, porque tem um investimento financeiro e de tempo e como tudo o que nos propomos a fazer na vida , mesmo valendo a pena inovar e criar , é trabalhoso. E também continuamos com nossos cursos presenciais porque não abrimos mão do contato direto com as pessoas.

#### **5. Fez ou faz Terapia? Acha importante para o profissional psicólogo?**

Indispensável que o psicólogo faça terapia tanto no início de sua atuação profissional quanto ao longo da vida. Sim sempre fiz terapia. Existem períodos em que se faz mais intensivamente, mas a vida é dinâmica e surgem muitas questões ao longo de uma vida. Para atuar nesta área precisamos estar com nossos problemas bem resolvidos e estarmos equilibrados emocionalmente, pois corremos um risco muito grande de misturar nossas questões pessoais com as questões dos pacientes e isto é inadmissível.

#### **6. Em sua opinião qual é a missão do psicólogo?**

Na minha opinião a missão do psicólogo está diretamente ligada à humanização e bem-estar da sociedade. É sua missão ajudar as pessoas gozarem de boa saúde mental (trabalhos preventivos, pesquisas, campanhas) assim como, ajudar a resolver a dor emocional quando ela já está instalada (tratamento). Seja em qual área ele estiver atuando, precisará ajudar as pessoas tomarem consciência de suas questões psicológicas, tanto as que estão favorecendo quanto as que estão desfavorecendo sua saúde emocional e a do seu ambiente. Prestar a ajuda possível e necessária para aqueles que o procuram, seja trabalhando em um hospital, em um setor de RH de uma empresa, em uma escola, ambulatório, clinica ou outro lugar qualquer, acolhimento e direcionamento são indispensáveis e sempre que possível tratamento e solução das dores emocionais para promover o bem-estar e a felicidade.

**7. Qual é sua filosofia de trabalho dentro da psicologia?**

Compartilho das filosofias que partem do princípio que as pessoas originalmente querem ser felizes e saudáveis para desfrutar a vida e de que se sentem bem quando a maioria das pessoas a sua volta está bem e feliz. Até as pessoas mais destrutivas ou autodestrutivas, se for possível ver sua motivação original ela estava em busca de algo bom, mesmo que causados por seus desvios de personalidade faça coisas terríveis, por só estar pensando em si ou por desespero. Este é um ser doente e como tal desviou-se da rota original. E as pessoas buscam cessar o sofrimento. Então seja através da psicologia ou outro meio qualquer isto orienta meu trabalho promover a felicidade e cessar o sofrimento.

**8. Quais as dificuldades mais comuns para o estabelecimento de um consultório?**

Acredito que seja o profissional acreditar em si mesmo. Começar uma profissão como está tão subjetiva, necessita coragem e determinação além do preparo técnico, claro. Investir em si mesmo para se tornar um ser humano cada vez melhor. As demais dificuldades são semelhantes as outras profissões.

**9. Em sua opinião como é possível medir o resultado dos instrumentos clínicos utilizados em um paciente? Como sabe se estão com benefícios reais?**

Quando se aplica instrumentos, questionários por exemplo, pode-se reaplicar eu costumo fazer isto. Porém o maior instrumento é o próprio paciente, suas mudanças, perceptíveis por fatos de sua vida, aparência, eliminação de sintomas. Por isso costumamos fazer o acompanhamento do caso por um período significativo antes de parar o processo do tratamento para garantir a integração dos resultados.

**10. Em sua opinião quais são os principais desafios do seu trabalho clínico?**

O maior desafio são as pessoas que procuram tratamento persistirem por tempo necessário para que suas dores emocionais sejam resolvidas. Embora tenha que respeitar o grau de expectativa que cada pessoa tem, pois para algumas pessoas, umas poucas sessões já bastam, ainda hoje ver um caso interrompido por falta de persistência me faz lamentar. A colaboração e o envolvimento do paciente contam imensamente no processo e, portanto, nos resultados.

**11. Quais são as principais vantagens alegrias e satisfações do seu trabalho?**

São muitas as satisfações, alguém que encerra o processo e vai embora feliz é algo indescritível.

Confesso que uma satisfação enorme é encontrar casualmente com alguém que passou pelo processo de terapia comigo e que conquistamos juntos suas mudanças, a pessoa estar fazendo aquilo que ela mais temia e feliz, por exemplo dirigindo, ou quando recebo uma notícia de alguém com pânico que nunca saia de perto dos pais está fazendo intercâmbio, ou uma adoção bem sucedida, um casamento após muito sofrimento.... Nossa assim eu choro.... A grande vantagem é você trabalhar do lado do bem, promovendo o bem das pessoas se você beneficia uma pessoa sabe que também beneficiará outras e que está trabalhando pelo bem da humanidade.

**12. Uma palavra final para as pessoas que desejam estudar psicologia?**

Para fazer a área clínica, você precisa gostar de estudar, pois jamais vai parar de estudar eu te garanto. Precisa ser paciente e persistente. Nas outras áreas não tenho grande experiência, mas acredito que a ÉTICA tem que estar dentro de suas veias correndo junto com o seu sangue. A relação de confiança precisa existir sempre, onde quer que você esteja atuando, nas escolas, nas universidades, nos hospitais, no RH ...terá que ser confiável caso contrário, por favor não abrace essa profissão.