

ROZAINÉ APARECIDA FONTES TOMAZ
JÚLIO AFONSO ALVES DUTRA
Organizadores

GESTÃO, ECONOMIA E SOCIEDADE



Rozaine Ap. Fontes Tomaz

Mestre em Educação pela Universidade de Brasília - UnB; Mestre em Toxicodependência e Patologias Psicossociais pelo Instituto Superior Miguel Torga Coimbra/PT. Especialista em Direito da Comunicação pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra / P T. Demais especializações: Psicopedagogia; Psicanálise Clínica; Educação Especial: ênfase inclusão; Docência no Ensino Superior; Inspeção e Legislação Educacional. Graduada em Filosofia; Pedagogia; Estudos Sociais e Artes (Educação Artística). Pesquisadora dos Grupos de Pesquisa CNPq "Direito e Religião"- Curso Direito- UFU" "Observatório de Violência e Práticas Exemplares" - USP/Ribeirão Preto; "Direito e (In) tolerância Religiosa" –UEMG/Frutas. Professora adjunta na Universidade do Estado de Minas Gerais-UEMG/Frutas.

**ROZAINÉ APARECIDA FONTES TOMAZ
JÚLIO AFONSO ALVES DUTRA**
Organizadores

GESTÃO, ECONOMIA E SOCIEDADE

2017

Revisão

Os organizadores

Projeto Gráfico, diagramação e capa

Adriana Cardoso

Impressão

Regência e Arte Editora

Conselho Editorial

Cairo Mohamad Ibrahim Katrib (UFU)

Fernanda Duarte Araújo Silva (UFU)

José Carlos da Silva (Uniaraxá)

Otávio Luiz Bottecchia (UFU)

Paulo Irineu Barreto Fernandes (UFU)

Raquel Mello Salimeno de Sá (UFU)

Rozaine Aparecida Fontes Tomaz (UEMG)

Telma Cristina Dias Fernandes (UFU - UNESP)

Valdete Borges Andrade (UFU)

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Bibliotecária responsável: Aline Graziele Benitez CRB/1-3129

G98	Gestão, economia e sociedade / Rozaine Aparecida
1.ed.	Fontes Tomaz, Júlio Afonso Alves Dutra. – 1.ed. – Uberlândia, MG: Regência e Arte Editora, 2018. 146 p.; il.; 15 x 21 cm. 160 ISBN: 978-85-93598-24-1
	1. Administração. 2. Gestão. 3. Economia. 4. cooperativismo. 5. Empresabilidade. I. Tomaz, Rozaine Aparecida Fontes. II. Dutra, Júlio Afonso Alves. III. Título. CDD 658

Índice para catálogo sistemático:

1. Administração: gestão: economia

2. Cooperativismo: empresabilidade

Os textos apresentados são de inteira responsabilidade de seus autores.

Obra publicada em março/2019.

* DISTRIBUÍDO TAMBÉM EM FORMATO DIGITAL (E-BOOK).

GESTÃO, ECONOMIA E SOCIEDADE

Volume I

Adelson Luiz Miazaki
Adriana Cristina Silva
Adriano Reis de Paula e Silva
Ana Lúcia de Paula Ferreira Nunes
Carlos Alípio Caldeira
Daniela Martins
Danton Heleno Gameiro
Eliana Gomes de Paula e Silva
Elizangela Cristina Begido Caldeira
Henrique Cardoso Corrêa
Iracema Caproni de Souza
Jeffrey Maximiano Silva
Josney Freitas Silva
Júlio Afonso Alves Dutra
Lidiane Aparecida Alves
Lívia Fontes Tomaz
Loyana Christian de Lima Tomaz
Marildo Domingos da Silva
Miriam Pinheiro Bueno
Mônica Queiroz da Silva
Rosabel Vieira Braga
Rozaine Aparecida Fontes Tomaz

Organizadores

Rozaine Aparecida Fontes Tomaz;
Júlio Afonso Alves Dutra

PREFÁCIO

O desenvolvimento de discussões teóricas sob forma de pesquisa e/ou de atividades práticas de projetos extensionistas, que englobem o cotidiano em que estamos inseridos em suas diferentes vertentes, é atualmente um dos pilares de enriquecimento do ambiente acadêmico.

A proposta de integrar cada vez mais as atividades de ensino, pesquisa e extensão dentro da realidade do ensino superior, se torna um desafio para todos os envolvidos, sejam docentes ou discentes, com o objetivo principal de modificar o ambiente acadêmico, deixando de lado uma mera transmissão e repetição de conhecimentos, gerando assim um ambiente capaz de analisar, discutir e propor abordagens que possam transformar a realidade da região na qual a instituição de ensino esteja inserida.

A presente obra objetivou agrupar e apresentar resultados de diferentes trabalhos desenvolvidos nas áreas de Gestão, Economia e Sociedade, realizados no cotidiano universitário do Curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais - Unidade Frutal-MG.

Pretende-se através desta iniciativa colaborar com o desenvolvimento de um grupo de pesquisa permanente na Unidade Frutal-MG que contemple a temática abordada, solidificando e estimulando as práticas de compartilhamento e disseminação de conhecimento.

Prof. Me. Júlio Afonso Alves Dutra

*Coordenador do Curso de Administração
UEMG/ Unidade Frutal*

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	9
AUTORES.....	14
CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO DOS IMPACTOS AMBIENTAIS DOS RESÍDUOS DE CONSTRUÇÃO E DEMOLIÇÃO: SUBSÍDIOS PARA AÇÕES DE GESTÃO PARA O MUNICÍPIO DE FRUTAL - MG	
Introdução.....	21
1. Resíduos Sólidos Urbanos – RSU / Resíduos de Construção e Demolição - RCD.....	23
2. Caracterização do Município.....	25
3. Análise e Discussão dos Resultados.....	27
4. Levantamento da quantidade de RCD gerados em Frutal.....	27
5. Identificação dos locais regulamentados e dos agentes envolvidos na geração e destinação dos resíduos da construção civil em Frutal.....	30
6. Ações propostas para mitigar os impactos da geração e destinação dos resíduos da construção civil em Frutal.....	33
CAPÍTULO II: TRANSFORMAÇÕES SOCIOESPACIAIS E EMPECILHOS AO PLANEJAMENTO URBANO EM FRUTAL-MG	
Introdução.....	39
1. Alguns apontamentos sobre as transformações socioespaciais em Frutal-MG.....	42
2. Processos de urbanização.....	44
CAPÍTULO III: IMPACTOS ECONÔMICOS NA SOCIEDADE FRUTALENSE: A UEMG NA ECONOMIA LOCAL	
Introdução.....	51
1. Metodologia.....	55
2. Resultados e análise dos dados.....	56
CAPÍTULO IV: COOPERATIVISMO E COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO BRASIL	
Introdução.....	65
1. Cooperativismo.....	66
1.1 Cooperativas de Crédito no Brasil.....	70
1.2 Diferenças entre Cooperativa de Crédito e Bancos Comerciais.....	75
CAPÍTULO V: COOPERATIVAS E ASSOCIAÇÕES: SEU PAPEL NO PROCESSO DA LOGÍSTICA REVERSA	
Introdução.....	81
1. Cooperativas e Associações.....	82
1.1 Os Sete Princípios Universais que Conduzem o Cooperativismo.....	83
1.2 Tipos de Cooperativas.....	87
1.3 Associação.....	87
1.4 Deveres das Cooperativas e Associações que Comercializam Agrotóxicos.....	89
1.5 Conceitos de Logística e Logística Reversa.....	90
1.5.1 Logística Reversa.....	92
1.6 A Experiência do Município de Frutal - MG.....	93

CAPÍTULO VI: PROCESSO DECISÓRIO: UMA ANÁLISE DOS ASPECTOS RACIONAIS E INTUITIVOS

Introdução.....	97
1. Tomada de decisões.....	98
2. O conhecimento e a cultura organizacional.....	99
3. Ética na tomada de decisão.....	101
4. Técnicas na tomada de decisão.....	102
5. O processo decisório.....	103
6. Problemas na tomada de decisão.....	105
7. Como são realmente tomadas as decisões nas organizações.....	110
8. Principais tipos de decisões.....	112
8.1 Níveis de tomadas de decisão em uma organização.....	113

CAPÍTULO VII: GARIMPAR E RETER TALENTOS NAS ORGANIZAÇÕES

Introdução.....	119
1. As pessoas como talentos na organização.....	120
2. Um perfil de competências.....	122
3. Como associar o talento e capital humano às empresas.....	123
4. Como atrair talentos.....	125
4.1 Programas de Trainees: atração e identificação de Talentos.....	125
4.2 Programas de Estágio: Qualificando as duas partes.....	126
5. Treinamento e desenvolvimento de talentos.....	127
6. Enfim, como retê-los?.....	128
6.1 Avaliação de Desempenho: descobrindo, alocando e desenvolvendo talentos	130
6.2 Compensação - Administrando Salários.....	131
6.3 Planos de Benefícios Sociais; Higiene; Segurança e Qualidade de Vida no Trabalho..	132

CAPÍTULO VIII: FATORES QUE INFLUENCIAM O DESEMPENHO DOCENTE E A CAPACIDADE PARA O TRABALHO.....

Introdução.....	137
1. Capacidade para o trabalho e desempenho.....	138
1.1 Envelhecimento da população em geral.....	139
1.2 Capacidade para o trabalho.....	141
1.3 Índice de capacidade para o trabalho.....	142
1.4 Produtividade do docente e os fatores associados a sua capacidade.....	143

CAPÍTULO IX: EMPRESABILIDADE E EMPREGABILIDADE FRENTE AS TRANSFORMAÇÕES SOCIAIS E EVOLUÇÃO DIGITAL DA CONTEMPORANEIDADE

Introdução.....	151
1. Empresabilidade e Empregabilidade.....	152
1.1. Empregabilidade.....	153
1.2 Empresariedade.....	155
2. Mercado de Trabalho.....	156
3. Sociedade e Evolução Digital: Industria 4.0.....	157

APRESENTAÇÃO

A partir de uma reunião no início do ano letivo de 2018, entre a coordenação do curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG/Unidade Frutal e os professores, surgiu o desejo de organizar uma obra, com o fim de divulgar parte do conhecimento e das pesquisas realizadas por docentes e discentes do referido curso.

Deste modo, resultou a organização deste primeiro livro, composto por nove capítulos inéditos. Em seu conjunto, aborda temáticas profundamente relevantes ao contexto contemporâneo, sob diferentes perspectivas e aspectos vinculados à área da Administração, em especial às temáticas concernentes à gestão, economia e sociedade em geral.

Inicialmente, serão apresentados três textos relacionados aos aspectos administrativos e à gestão do município de Frutal e região.

O primeiro deles, de autoria de Adriana Cristina Silva e Danton Heleno Gameiro, intitulado **DIAGNÓSTICO DOS IMPACTOS AMBIENTAIS DOS RESÍDUOS DE CONSTRUÇÃO E DEMOLIÇÃO: SUBSÍDIOS PARA AÇÕES DE GESTÃO PARA O MUNICÍPIO DE FRUTAL – MG**, objetivou analisar e confrontar criticamente a situação da gestão dos resíduos sólidos urbanos (RSU) no município de Frutal MG. Utilizou-se o método de pesquisa racionais: estudo de caso e levantamento baseado nas diretrizes do município, legislações, normas existentes e, ainda, em referencial bibliográfico. Houve a aplicação de um questionário com perguntas fechadas e abertas com os proprietários de empresas geradoras, coletoras e ou transportadoras de RCD, técnicos das Secretarias Municipais e com o responsável pela manutenção e controle do aterro municipal, local da área de deposição de RCD e observação direta, registro fotográfico e posterior mapeamento dessas áreas. O diagnóstico aponta a situação atual e sugere ações para uma proposta de gestão para os governantes do município de Frutal, com o fim de um desenvolvimento sustentável e práticas ambientais contínuas, para controlar os impactos ambientais e se adequarem à legislação como forma de amenizar e mitigar os impactos dos resíduos de construção e demolição - RCD's. Foi possível constatar a maneira como geradores, transportadores e a sociedades se comportam e assumem suas responsabilidades diante dos impactos socioeconômicos gerados pelo RCD, em quaisquer etapas de seu envolvimento com os resíduos sólidos urbanos. O estudo revelou que não só o município, mas, todo o Brasil, ainda padece de organização, sistemas e métodos para uma

gestão ambiental sustentável adequada de seus resíduos sólidos, que visem um sistema gestor organizado.

O segundo texto, TRANSFORMAÇÕES SOCIOESPACIAIS E EMPECILHOS AO PLANEJAMENTO URBANO EM FRUTAL-MG, de Adriano Reis de Paula e Silva; Lidiane Aparecida Alves e Eliana Gomes de Paula e Silva, apresenta a importância da organização socioespacial enquanto condição, meio e produto das ações realizadas pela sociedade ao longo do tempo. A sociedade sempre esteve em constante movimento de acordo com as ações dos agentes sociais, que, grosso modo, estão vinculadas às necessidades da reprodução das relações capitalistas de produção. Hodiernamente, associadas às transformações advindas do progresso das técnicas, das ciências e da informação, têm-se a reestruturações do sistema capitalista de produção e, conseqüentemente a reestruturação urbana e a reestruturação da cidade, cujas transformações implicam em empecilhos à concretização dos processos de planejamento e gestão urbanos. Portanto, considerando Frutal-MG, o estudo buscou tecer considerações acerca das transformações socioespaciais decorrentes das modificações no processo produtivo, materializadas neste município, a partir de sua reestruturação urbana. Assim, observa-se em Frutal uma nova dinâmica econômica e territorial materializada em modificações intraurbanas e na região de influência deste município. Por outro lado, nota-se limitações em relação ao processo de planejamento urbano, que, centrado no Estado, tende a reduzir ao tecnicismo e às ações paliativas, sem considerar a raiz dos problemas, a totalidade da cidade e a participação popular, a qual possui o conhecimento a partir da vivência da realidade. Portanto, faz-se notórios os desafios à administração pública, no sentido da necessidade de se buscar por ações de planejamento com vistas a evitar o surgimento e/ou agravamento de problemas socioespaciais decorrentes das transformações em curso.

O terceiro texto sobre a região de Frutal-MG, qual seja: IMPACTOS ECONÔMICOS NA SOCIEDADE FRUTALENSE: A UEMG NA ECONOMIA LOCAL, de autoria de Iracema Caproni de Souza; Monica Queiroz da Silva e Rosabel Vieira Braga, se propôs a fazer um levantamento dos dispêndios que os alunos da UEMG/FRUTAL realizam em Frutal, e foi comparado com os números da economia local para avaliar de forma mais concisa os impactos reais destes gastos. O município de Frutal está localizado na região do Triângulo Mineiro, Oeste do Estado de Minas Gerais e na divisa com o Estado de São Paulo, ao norte deste. É polo em sua microrregião, onde se destaca como importante centro regional nos aspectos político, econômico (comercial e agroindustrial) e cultural.

Representa uma referência na área educacional, que se encontra em crescente expansão, principalmente com a estadualização da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG, no dia 27 de junho de 2007. Todo ano, ingressam nesta instituição muitos alunos de outros municípios e estados, favorecendo para um crescimento econômico, comercial e educacional da cidade. Sabemos que parte destas pessoas são residentes em Frutal, mas um grande contingente viaja diariamente e outros, ainda, passam a residir na cidade para concluir os estudos. De alguma forma, essas despesas contribuem e impulsionam a atividade econômica local, tornando-se parte importante da economia da cidade. Deste modo, em função dos resultados obtidos, considera-se que a atividade de atração de estudantes oriundos de outras cidades e regiões, com destaque para aqueles que venham residir no município pelo período em que estudam, constitui-se em importante atividade fomentadora de crescimento econômico e de desenvolvimento local.

Em seguida, serão apresentados dois textos sobre temas emergentes: as contribuições sustentáveis das entidades associativas, cooperativismo e cooperativas de crédito. Em COOPERATIVISMO E COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO BRASIL, os autores Miriam Pinheiro Bueno; Josney Freitas Silva; Daniela Martins e Jeffrey Maximiano Silva, propõe uma reflexão entre as principais diferenças entre as cooperativas de crédito e os bancos mercantis, além de refletir sobre os conceitos, princípios e valores de uma cooperativa, especificamente, as cooperativas de crédito. A reflexão focou na diferença entre as cooperativas de crédito, que devolve a todos os seus associados as sobras do resultado do exercício, diferentemente dos bancos mercantis que visam ao lucro, distribuindo-o somente para os seus acionistas. Para tanto, refletir a respeito do conceito, princípio e valores das cooperativas se fez necessário. Do mesmo modo, o texto apresenta o conceito, a natureza societária e a relação com os clientes dos bancos mercantis. Pôde-se analisar que os serviços e produtos oferecidos pelos bancos mercantis são, praticamente, os mesmos oferecidos pelas cooperativas de crédito. No entanto, as cooperativas de crédito apresentam de atrativo em comparação com os bancos mercantis são os valores dos produtos, serviços e taxas oferecidos, sendo esses, na sua maioria, com valores inferiores e melhores prazos.

Em um outro viés, o texto COOPERATIVAS E ASSOCIAÇÕES: SEU PAPEL NO PROCESSO DA LOGÍSTICA REVERSA, de Miriam Pinheiro Bueno e Henrique Cardoso Corrêa, apresenta uma reflexão a respeito do papel das cooperativas e das associações no processo da logística reversa, no que se refere às embalagens de agrotóxico utilizadas

por ambas. O trabalho conceituou cooperativa, como sendo uma associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente de acordo com suas necessidades econômicas, sociais, culturais e suas aspirações, por meio de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente controlada pelos cooperados junto do presidente e membros da cooperativa. Quanto à logística reversa, esta se refere a todas as atividades logísticas de coletar, desmontar e processar produtos e/ou materiais e peças usados, a fim de assegurar uma recuperação sustentável. Deste modo, a logística reversa é um instrumento capaz de minimizar, consideravelmente, o descarte das embalagens de agrotóxicos no meio ambiente, se essa ferramenta for utilizada efetivamente pelas cooperativas e associações rurais.

O sexto texto apresentado na presente obra, refere-se a um assunto bastante relevante e pertinente na atualidade: a tomada de decisão nas organizações. Assim, em **PROCESSO DECISÓRIO: UMA ANÁLISE DOS ASPECTOS RACIONAIS E INTUITIVOS**, dos autores Júlio Afonso Alves Dutra e Adelson Luiz Miazaki, o estudo objetivou analisar o processo de tomada de decisão racional e intuitivo, já que, cada situação é um momento que pode apresentar uma tomada de decisão diferente. Segundo Jones (2015) algumas abordagens são racionais e analíticas; outras são mais intuitivas, e apesar das diferenças, o pensamento racional e intuitivo reúnem informações para o melhor curso de ação. Analisando o processo racional, na visão de diversos autores, a diferença se encontra nas etapas do processo. Robbins (2000) comenta que uns entendem a intuição como um poder extra-sensorial ou sexto sentido, ou um processo de apuramento de experiências. Nas organizações, às decisões são tomadas diariamente, em todos os níveis hierárquicos, em todas as situações. Segundo Robbins (2000) o potencial humano é limitado à racionalidade delimitada, devido a isto, a razão e intuição tem atuação limitada na tomada de decisão. Desta maneira, foram analisadas as diversas vertentes teóricas existentes na área de tomada de decisão, além de apresentar as diferentes ferramentas que podem auxiliar o tomador de decisão neste processo, como análise de cenários, tais como a análise de multicritérios, brainstorming, técnica Delphi, diagrama de espinha de peixe, técnica nominal de grupo, entre outras.

O tema organizações aparece também no texto **GARIMPAR E RETER TALENTOS NAS ORGANIZAÇÕES**, de Ana Lúcia de Paula Ferreira Nunes. O estudo teve por objetivo principal analisar os processos de atrair, desenvolver e reter talentos e as políticas adotadas dentro das Organizações. Para tal, apresenta a nova forma de gerir recursos humanos nos dias de hoje, dada a importância das pessoas no ambiente de trabalho

e as formas como elas podem contribuir para o sucesso da organização. Ainda, as competências essenciais para desenvolvimento do cargo, também são premissas do estudo. Apresenta a nova tendência relacionada ao capital humano dentro das organizações e a tendência caracterizada pela valorização das pessoas, baseadas em uma revisão bibliográfica. Tal valorização está inserida nos investimentos realizados em programas de atração, desenvolvimento do capital humano e retenção de talentos. Considera-se, portanto, que os investimentos são diversos e têm trazido resultados satisfatórios às empresas que optam por esse tipo de política de gestão de pessoas.

Não poderia faltar nesta obra um texto sobre o trabalho docente, tendo em vista que a ideia da organização deste volume partiu de um grupo de professores. Deste modo, no oitavo texto, FATORES QUE INFLUENCIAM O DESEMPENHO DOCENTE E A CAPACIDADE PARA O TRABALHO, Carlos Alípio Caldeira; Elizangela Cristina Begido Caldeira e Marildo Domingos da Silva, apontam que Ter uma boa capacidade para o trabalho, reflete em uma melhor qualidade de vida, aumento da produtividade e satisfação, gerando frutos positivos principalmente na empregabilidade do indivíduo, na redução do absenteísmo e de custos sociais. Para os autores, com o rápido envelhecimento da população, verifica-se o surgimento de desafios na manutenção da força de trabalho ativa dos docentes e boas condições de executar suas atividades. Em geral, o trabalhador é submetido a fatores estressores como carga física e mental, condições ambientais, ferramentas de trabalho, dentre outros, que podem acelerar a perda da capacidade para o trabalho. Quanto ao professor, é submetido a um ambiente estressor, com cobranças diárias por maior produtividade, ligadas a maior carga horária em sala de aula, maior número de orientações de trabalhos acadêmicos, publicações e participação nas ações administrativas que envolvem seu curso, sendo esta carga horária muitas vezes excessiva, a ponto de gerar danos à saúde física e mental do profissional. Para medir a capacidade para o trabalho docente foi desenvolvido ICT – Índice de Capacidade para o Trabalho, que trata-se de um instrumento capaz de medir o quão bem o indivíduo está para executar suas atividades, sendo possível, a partir da análise, tomar medidas capazes de promover melhoras neste índice, proporcionando uma melhor qualidade de vida ao indivíduo.

Finalmente, no texto, EMPRESABILIDADE E EMPREGABILIDADE FRENTE AS TRANSFORMAÇÕES SOCIAIS E EVOLUÇÃO DIGITAL DA CONTEMPORANEIDADE, de Rozaine Aparecida Fontes

Tomaz; Loyana Christian de Lima Tomaz e Livia Fontes Tomaz, as autoras tecem uma análise a respeito dos temas e dos conceitos de empresabilidade e empregabilidade, frente às transformações sociais e à evolução digital da contemporaneidade, que se fazem preponderantes, principalmente para os futuros administradores, que certamente terão que adequar a prática da profissão ao panorama atualmente delineado. O estudo aponta que, frente a alguns fatores, tais como globalização da economia, novos avanços da tecnologia, explosão de empreendedorismo e redução das estruturas organizações, surge uma nova cultura no trato empresarial, pautada em valores éticos e morais, na busca de maiores resultados, sem considerar o lucro como única finalidade da empresa. Não que seja imperativo desvincular o lucro da atividade empresarial, mas sim, correlacioná-lo com a responsabilidade empresarial, como por exemplo, a sua função social, preconizada em legislações específicas e desde a Constituição Federal de 1988. Uma época de rápidas mudanças, exige dos profissionais, adaptação às novas regras do mercado de trabalho, onde carreira torna-se uma abertura para mudanças de paradigmas.

Deste modo, acreditamos que a presente obra proporcionará importantes reflexões sobre as temáticas apresentadas. Ainda, esperamos contribuir na construção do edifício científico e na disseminação do conhecimento acadêmico do curso de Administração da UEMG/Frutal, cumprindo deste modo com os objetivos e com a responsabilidade do trabalho universitário.

Desejamos a todos uma boa leitura!

Frutal, 16 de novembro de 2018

*Rozaine Aparecida Fontes Tomaz;
Júlio Afonso Alves Dutra*

AUTORES

Adelson Luiz Miazaki

Administrador, Graduado em Administração pela Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG/Unidade Frutal.

Adriana Cristina Silva

Mestre em Sustentabilidade Socioeconômica Ambiental na Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP. Especialista em Administração de Marketing pelo Instituto Nacional de Pós-Graduação – INPG e Gestão Pública pela Faculdade de Políticas Públicas Tancredo Neves da UEMG e Planejamento, Implementação e Gestão EaD, na Universidade Federal Fluminense, UFF. Professora nos cursos de Direito, Sistema de Informação, Comunicação e Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG/ Frutal.

Adriano Reis de Paula e Silva

Mestre em Geografia pelo Instituto de Geografia da Universidade Federal de Uberlândia (IG/UFU). Especialista em Gestão e Docência no Ensino Superior pela Faculdade do Noroeste de Minas Gerais-FINOM. Graduado em Engenharia Civil pela Fundação Educacional de Barretos (FEB). Professor da Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG/Frutal

Ana Lúcia de Paula Ferreira Nunes

Mestre em Educação pela Universidade de Uberaba (2013). Possui graduação em Administração de Empresas pelo Centro Universitário de Rio Preto (1989) e Especialização em Pedagogia-Administração Escolar pela FINOM (2007). Professora Efetiva na Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG. Docente no Curso de Administração, da Faculdade Frutal – FAF. Presidente do núcleo docente estruturante NDE da Faculdade Frutal. Membro do Colegiado, do NDE e comitê interno de avaliação papq2015, da Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG. Membro do Grupo de Pesquisa da Universidade de Uberlândia - UFU (2011). Membro grupo de estudos e pesquisa da Universidade de Uberaba-UNIUBE (2012). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Gestão de Recursos Humanos, Planejamento Estratégico, Plano de Negócios, Comportamento Organizacional. Área de Humanas - Educação, com ênfase em desenvolvimento profissional, identidade profissional, docência, formação docente e competência.

Carlos Alípio Caldeira

Bacharel em Administração pelo Centro Universitário de Votuporanga (1996), Pós-Graduado em Administração e Marketing pelo Centro Universitário de Votuporanga (1998), Mestrado em Engenharia de Produção pela Universidade de Araraquara (2016). Atualmente é professor titular na graduação e pós-graduação do Centro Universitário de Rio Preto - UNIRP. Coordenou o MBA em Gestão de Projetos em Tecnologia da Informação na UNIRP. É professor concursado na Universidade Estadual de Minas Gerais - UEMG. Tem experiência na área de Administração, atuando principalmente nos seguintes temas: Teoria da Administração, Empreendedorismo, Gestão de Projetos, OSM, Sistemas de Informação, Administração Estratégica, Incubadora de Empresas.

Daniela Martins

Discente do curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), Unidade Acadêmica de Frutal/MG.

Danton Heleno Gameiro

Doutor em Engenharia Metalúrgica e de Materiais pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil. Professor titular dos cursos de Engenharia Metalúrgica e Engenharia Ambiental da Escola de Minas da Universidade Federal de Ouro Preto e membro do colegiado do Programa de Mestrado Profissional em Sustentabilidade Sócio Econômica Ambiental / UFOP.

Eliana Gomes de Paula e Silva

Geógrafa licenciada pelo Centro Universitário do Norte Paulista (UNORP), Especialista em Gestão Ambiental da Faculdade Católica de Uberlândia, área de concentração “Gestão Ambiental e Sustentabilidade”. Professora na Rede Municipal de Educação da Prefeitura Municipal de Frutal/MG.

Elizangela Cristina Begido Caldeira

Graduada em Direito pelo Centro Universitário de Rio Preto (UNIRP) 2012, Graduada em Administração pela Fundação Municipal de Educação e Cultura de Santa Fé do Sul (2006), Pós-Graduada em Gestão de Pessoas pelo Centro Universitário de Rio Preto. Inscrita como aluna especial no programa de Mestrado em Ensino e Processos Formativos na disciplina de Direitos Humanos. Atualmente é docente nos cursos de Recursos Humanos e Administração da União das Faculdades dos Grandes Lagos, também atua com Advogada de Direito – Advogada Autônoma. Tem experiência

na área de Educação Superior há 4 anos e Formação em Educação Infantil – CEFAM, atuando recentemente nos seguintes temas: Direito, Gestão de Pessoas, Ética Profissional e Cidadania, Desenvolvimento, Dignidade da Pessoa Humana, Sustentabilidade e Assédio Moral, Relações de Trabalho, Direitos Humanos.

Henrique Cardoso Corrêa

Discente do curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) campus de Frutal.

Iracema Caproni de Souza

Graduada em Ciências Econômicas. Especialista em Marketing, recursos humanos e desenvolvimento gerencial pelo INBRAPE/UNIFEV e Matemática e Estatística pela Universidade Federal de Lavras. Mestre em Geografia pela Universidade Federal de Uberlândia - UFU, foi professora e orientadora da bolsista em 2012 na Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), unidade Frutal, MG

Jeffrey Maximiano Silva

Discente do curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), Unidade Acadêmica de Frutal/MG.

Josney Freitas Silva

Doutorando do Programa de Doutorado em Ensino e Ciências e Matemática e mestre em Ensino de Ciências pela Universidade Cruzeiro do Sul (UNICSUL). Possui pós-graduação em Gestão Empresarial Estratégica pela Universidade do Estado de São Paulo (USP) e em Gestão de Pequenas e Médias Empresas pelo Centro Universitário do Noroeste Paulista. É graduado em Licenciatura em Matemática pela Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita (UNESP) e em Licenciatura em Pedagogia pela Universidade de Franca. É professor da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG), atuando no curso de Administração.

Júlio Afonso Alves Dutra

Docente, Graduado em Administração com Habilitação em Análise de Sistemas, Especialista em Gestão Estratégica da Informação, Mestre em Desenvolvimento Regional; Professor do Curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG/Unidade Frutal. Endereço eletrônico: julio.dutra@uemg.br

Lidiane Aparecida Alves

Licenciada, bacharel mestre e doutora em Geografia pelo Instituto de Geografia da Universidade Federal de Uberlândia (IG/UFU). Sendo o doutorado concluído com estágio (2013-2014) no Instituto de Geografia e Ordenamento do Território da Universidade de Lisboa (ULisboa). Atualmente, professora na Rede Municipal de Educação da Prefeitura Municipal de Uberlândia/MG.

Lívia Fontes Tomaz

Especialista em Pedagogia Organizacional e Empresarial pela Universidade Federal de Uberlândia-UFU, *Professional Self & Coaching* pelo Instituto Brasileiro de Coaching. Graduada em Psicologia pelo Centro Universitário do Triângulo-UNITRI; Graduada em Pedagogia pela Faculdade de Tecnologia, Ciências e Educação/FATECE; Supervisora de Recursos Humanos na Empresa URCAMOTORS Veículos Ltda, em Uberlândia/MG.

Loyana Christian de Lima Tomaz

Mestre em Filosofia pela Universidade Federal de Uberlândia. Possui graduação em Direito pela Faculdade Pitágoras de Uberlândia; graduação em Pedagogia pela Faculdade de Tecnologia Ciências e Educação-FATECE. Advogada, professora no curso de Direito da Universidade Presidente Antônio Carlos/Uberlândia-MG e professora adjunta da Universidade do Estado de Minas Gerais- UEMG/Unidade Frutal, curso de Direito. Tem experiência na área de Direito, com ênfase em Direito, atuando principalmente nos seguintes temas: dignidade da pessoa humana, condenação; política e religião; Rousseau; transporte público e deficientes. Participa dos grupos de pesquisa CNPq: Centro Brasileiro de Estudos em Direito e Religião- UFU/CEDIRE/Uberlândia; líder do grupo Direito e (In) Tolerância Religiosa - UEMG/Frutal.

Marildo Domingos da Silva

Bacharel em Administração pelas Faculdades Integradas de Votuporanga (1994) e mestrado em Ciência da Informação pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas (2006). Experiência profissional de 25 anos na área de Administração, 11 anos de atuação profissional em consultoria empresarial na área financeira e 18 anos de atividades práticas relacionadas a docência no ensino superior (graduação e pós-graduação), ênfase das atividades docentes em Administração Financeira, Contabilidade, Custos, Gestão de Projetos, Processos Organizacionais e Sistemas de Informação.

Miriam Pinheiro Bueno

Possui graduação em administração pela Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS), especialista em gestão empresarial, contabilidade e controladoria, mestrado em Agronegócio (UFMS) e doutorado em Engenharia Urbana pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Atualmente é professora de ensino superior e pós-graduação na Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) campus de Frutal. Avaliadora do MEC/INEP. Tem experiência na área de administração e agronegócio, atuando, principalmente, nos seguintes temas: sustentabilidade, comércio internacional, comercialização de produtos agroindustriais, cooperativismo/associativismo, *supply chain*, gestão da qualidade, gestão de equipes, planejamento estratégico e ferramentas de gestão (PDCA e Matriz Swot). Consultora e orientadora profissional e empresarial.

Mônica Queiroz da Silva

Docente da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) unidade Frutal; especialista em Auditoria Contábil pela Associação Cultural e Educacional de Barretos (ACEB/FISO) e mestre em Educação pela Universidade de Uberaba (UNIUBE)

Rosabel Vieira Braga

Graduada em Administração, foi orientanda na Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) unidade Frutal no edital 06/2012 FAPEMIG PROGRAMA INSTITUCIONAL DE BOLSAS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA - PIBIC / UEMG / FAPEMIG.

Rozaine Aparecida Fontes Tomaz

Mestre em Educação pela Universidade de Brasília – UnB; Mestre em Toxicodependência e Patologias Psicossociais pelo Instituto Superior Miguel Torga Coimbra/PT. Especialista em Direito da Comunicação pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra/PT; Especialista em Psicopedagogia; Psicanálise Clínica; Educação Especial. Graduada em Pedagogia; Filosofia; Estudos Sociais e Educação Artística. Possui experiência em docência e coordenação de cursos no ensino básico e superior, implementação de projetos sociais. Docente na UEMG/Frutal, cursos de Direito, Administração, Sistemas de Informação e Geografia. Participa dos grupos de pesquisa CNPq: Observatório de Violência e Práticas Exemplares - USP/Ribeirão Preto; Centro Brasileiro de Estudos em Direito e Religião- UFU/CEDIRE/Uberlândia; líder do grupo Direito e (In)Tolerância Religiosa - UEMG/Frutal.

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO DOS IMPACTOS AMBIENTAIS DOS RESÍDUOS DE CONSTRUÇÃO E DEMOLIÇÃO: SUBSÍDIOS PARA AÇÕES DE GESTÃO PARA O MUNICÍPIO DE FRUTAL - MG

Adriana Cristina Silva¹
Danton heleno Gameiro²

Introdução

O País consolida um momento de desenvolvimento urbano e, é compreensível que o esforço dos municípios brasileiros num primeiro momento seja focado em práticas ambientalmente sustentáveis, para assegurar que os impactos diante dos avanços causados pelos efeitos negativos da degradação do meio ambiente sejam amenizados. Quer por meio do manejo adequado dos resíduos domiciliares, direcionando para o reaproveitamento de uma parcela desse material ou por meio da reciclagem minimizando a exploração dos recursos por meio da reciclagem.

Em diversas localidades do País, estudos mostram que a geração dos resíduos sólidos de construção pode alcançar até duas toneladas para cada tonelada de lixo domiciliar. Os dados revelam a ausência de tratamento adequado dos resíduos de construção e demolição – RCD e a geração de graves problemas ambientais, sobretudo nas cidades envolvidas em um processo mais dinâmico de expansão ou renovação urbana. Tal feito evidencia a necessidade de avançar, em todos os municípios, em direção à implantação de políticas públicas especificamente voltadas para o gerenciamento desses resíduos. (PINTO; GONZÁLEZ, 2005).

¹ Mestre em Sustentabilidade Socioeconômica Ambiental na Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP. Especialista em Administração de Marketing pelo Instituto Nacional de Pós-Graduação – INPG e Gestão Pública pela Faculdade de Políticas Públicas Tancredo Neves da UEMG. Professora nos cursos de Direito, Sistema de Informação, Comunicação e Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG/ Frutal. Endereço eletrônico: adrianacriss@yahoo.com.br.

² Doutor em Engenharia Metalúrgica e de Materiais pela Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil. Professor titular dos cursos de Engenharia Metalúrgica e Engenharia Ambiental da Escola de Minas da Universidade Federal de Ouro Preto e membro do colegiado do Programa de Mestrado Profissional em Sustentabilidade Sócio Econômica Ambiental / UFOP. Endereço eletrônico: dantongameiro@yahoo.com.br.

De acordo com a Política Nacional de Resíduos Sólidos - PNRS os resíduos da construção civil, em seu Artigo nº 13, são definidos como aqueles “gerados nas construções, reformas, reparos e demolições de obras de construção civil, incluídos os resultantes da preparação e escavação de terrenos para obras civis” (BRASIL, 2010, Artigo 13, inciso I, alínea h).

Os RCD's, dispostos de forma inadequada, causam alto impacto, tanto ambiental quanto social, pois suas consequências geram a degradação da qualidade de vida urbana sob vários aspectos como: transportes, enchentes, poluição visual e proliferação de vetores de doenças.

A partir da Resolução nº. 307, de 5/7/2002, do Conselho Nacional do Meio Ambiente (Conama), criaram-se instrumentos para que o poder público atue na superação dessa realidade, definindo responsabilidade e deveres tornando obrigatória em todos os municípios do País a implantação local de planos integrados de gerenciamento para manuseio desses resíduos da construção civil e demolição – RCD, sejam empresas geradoras públicas ou privadas que devem estabelecer sua política.

A natureza desses resíduos e as características dos agentes envolvidos no seu manejo requerem que políticas sejam dotadas de caráter específico, cabendo ao poder público, nesse caso, uma participação voltada à regulamentação e disciplinamento das atividades. E a todos os tipos de agentes geradores, o exercício de suas responsabilidades pelo manejo e destinação dos resíduos gerados em decorrência de sua própria atividade, à luz dessa regulamentação.

A pesquisa foi desenvolvida a partir de três etapas complementares: levantamento bibliográfico; levantamento bibliográfico e real da gestão de RCD no município de Frutal/MG; levantamento de informações diretamente com o poder público do município, geradores e transportadores de RCD. A partir daí, identificou-se as empresas licenciadas que atuam no mercado de coleta do RCD da cidade de Frutal, utilizando-se o cadastro da Prefeitura Municipal de Frutal de fonte. Além disso, buscou-se tomar conhecimento dos locais licenciados pela Prefeitura para o descarte desse tipo de resíduo. Com relação ao mapeamento dos locais de deposição dos RCD's se deu por meio de levantamentos fotográficos in loco no município dos locais determinados pela Prefeitura Municipal e os irregulares.

Em um segundo momento o contato foi feito com a gerência das empresas, com os órgãos da esfera municipal e estadual envolvidos no gerenciamento desses resíduos e com a gerência dos locais licenciados a fim de serem coletados dados, mensalmente, por um período de 12 meses, tais como a quantidade de RCD coletada, os locais de descarte, os preços

praticados pelas empresas, dentre outros, a fim de estimar e mapear a quantidade e disposição dos resíduos no município.

Buscou-se mostrar a importância em atender as legislações aplicáveis ao Município e as que necessitam ainda serem desenvolvidas através da análise detalhada e implantação de um plano de ação e controle do RCD que traga retornos socioambientais a Frutal bem como a proposição de ações para um modelo de gestão sustentável adequado à necessidade e realidade do município.

1. Resíduos Sólidos Urbanos – RSU / Resíduos de Construção e Demolição - RCD

Os Resíduos Sólidos Urbanos - RSU têm, cada vez mais, influência direta na qualidade de vida do ser humano, sendo, portanto, fonte de preocupação e de busca de solução por parte do governo federal e seus ministérios. Os RSU são vistos como parte importante do saneamento dos ambientes urbanos. Entre eles, encontram-se os Resíduos de Construção e Demolição – RCD provenientes, segundo a Resolução nº. 307 do CONAMA (2002), de construção, reformas, reparos e demolições de obras de construção.

A grande quantidade de resíduos produzidos pela construção civil está diretamente relacionada a fatores do tipo: falta de qualificação do trabalhador, a não utilização de novas tecnologias (equipamentos e processos construtivos), além do alto grau de desperdício identificados nas obras. Dada essa grande diversidade e complexidade dos **resíduos sólidos** e suas características físicas, químicas e biológicas que variam de acordo com a fonte ou atividade geradora, normas os classificam pelos riscos e origem visando minimizar seus impactos.

A necessidade de um modelo de gestão que atenda e se adapte às necessidades e realidade do município e dos tipos de resíduos gerados torna-se essencial. É preciso ações que abranjam além da coleta seletiva e o afastamento desses resíduos dos centros urbanos, também o tratamento ideal para cada um, com a finalidade de evitar problemas de saúde pública e contaminação ambiental, impactos sociais e econômicos. É fator de suma importância ao gestor governamental, saber para onde está indo o lixo, se está sendo destinado corretamente e tratado, a fim de saber de seus impactos no ambiente e como lidar com todos os agentes envolvidos no processo. Ou seja, desde as etapas de geração, remoção, recebimento e destinação final. Trata-se de um referencial para eliminar os efeitos de uma

má administração e ter em mãos acesso a informações que a maioria das comunidades desconhece, bem como legislação aplicável, baseadas em critérios ambientais, sanitários e econômicos para destinar corretamente o lixo gerado, através de tomada de decisão política e técnica que minimize os impactos no município de forma sustentável.

Os dados da Pesquisa Nacional de Saneamento Básico - PNSB de 2000 e 2010 apontam para um crescimento no número de municípios no Brasil - que saltou no período de 5.507 municípios em 2000, para 5.564 municípios em 2008. Registrou-se ainda a ampliação do número de cidades em que passou a existir o serviço de coleta de RSU - de 5.475 municípios em 2000 para 5.553, em 2008. A diferença entre o total de municípios e o número daqueles que oferecem a coleta, baixou de 32 unidades, na pesquisa publicada em 2000, para 11 unidades em 2010, sinalizando para uma ampliação deste serviço (GONÇALVES, 2015).

Essa situação pode ser explicada pela mudança no perfil de atuação do governo brasileiro sobre este tema. O papel que antes era de regulação, promoção e operação da gestão dos RSU, passou a se concentrar principalmente na regulação e fomento, possibilitando a incorporação de setores não estatais nestas atividades (NASCIMENTO NETO; MOREIRA, 2010).

Os dados de RCD da ABELPRE (2015) apontam que entre os anos de 2014 e 2015 houve um aumento de 1,2% na quantidade coletada pelos municípios brasileiros, considerando que tais números referem-se aos resíduos de construção e demolição coletados pelo poder público municipal e excluem aqueles resíduos sob responsabilidade dos geradores.

A construção civil é reconhecida como uma das mais importantes atividades para o desenvolvimento econômico e social do Brasil, e por outro lado, comporta-se, ainda, como grande geradora de impactos ambientais, quer seja pelo consumo de recursos naturais, pela modificação da paisagem ou pela geração de resíduos (PINTO, 2005).

A estratégia ambiental, aqui, iniciar-se-ia melhor por meio de um desenvolvimento sustentável que abrangesse, simultaneamente, o crescimento econômico, com preservação da natureza e justiça social, criando-se condições de gerar benefícios sociais em várias esferas da sociedade e uma forma de gestão compartilhada. As soluções propostas portanto, deveriam seguir diretrizes básicas como: facilitar a ação correta dos agentes; disciplinar a ação dos agentes e os fluxos dos materiais e incentivar a adoção dos novos procedimentos. Sugere-se um modelo de

produção linear desenvolvido desde a década de 1980, pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA) e pela Organização das Nações Unidas para Desenvolvimento Industrial (ONUDI) com o intuito de instrumentalizar o conceito e práticas do desenvolvimento sustentável. Este deve ser adequado ao aproveitamento dos recursos investidos de acordo a realidade de cada município e adequada à Política Nacional dos Resíduos Sólidos – PNRS, Lei 12.305/ 10 o qual de acordo com o art.7º estabelece uma ordem de prioridade para gestão dos resíduos em geral, considerando a não geração como a primeira opção e a disposição final como a última alternativa para um gerenciamento ambientalmente adequado dos resíduos que vão de encontro ao conceito de Barbieri (2004, p.119) da produção mais limpa PmaisL ou P+L “é uma estratégia ambiental preventiva aplicada a processos, produtos e serviços para minimizar os impactos sobre o meio ambiente”, o autor ainda argumenta ainda que essa produção estabelece uma sequência de prioridades: “prevenção, redução, reuso e reciclagem, tratamento com recuperação de materiais e energias, tratamento e disposição final” (BARBIERI, 2004, p. 120).

Percebe-se que para um gerenciamento adequado dos resíduos sólidos gerados pelas atividades não existem fórmulas prontas, métodos garantidos, caminho mais fácil ou atalhos para se obter sucesso. O que deve existir é a percepção de todos sobre a relevância e importância do assunto, um ordenamento mínimo da forma de atuação e muita persistência e dedicação na execução daquilo que for proposto.

2. Caracterização do Município

O município de Frutal está localizado no Triângulo Mineiro, antigo Sertão da Farinha Podre, pertencendo à Mesorregião do Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba. De acordo com a Fundação João Pinheiro O Estado de Minas Gerais e dividido em dez regiões para fins de planejamento, nosso município está na Macrorregião de Planejamento IV.

A mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba é formada por sete microrregiões: Araxá, Frutal, Ituiutaba, Patos de Minas, Patrocínio, Uberaba e Uberlândia, agrupados em 66 municípios. Quanto à produção do espaço urbano e dinâmica sócio espacial nessa cidade, segundo dados coletados na Secretaria Municipal de Obras e Sistemas Viários, nos últimos anos houve um importante aumento do número de alvarás de habitação (habite-se) expedidos pela Prefeitura Municipal de Frutal. Dado ao fortalecimento econômico, semelhante ao ocorrido em todo o

território brasileiro na última década, aliado aos planos governamentais de incentivo à habitação, gerou o surgimento de novos loteamentos e uma expansão espacial., ocupa uma área total de 90.545km². Observa-se que a Microrregião de Frutal está na parte sul da Mesorregião Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba e faz divisa administrativa com o Estado de São Paulo (REIS DE PAULA, 2012).

Vejamos a tabela 1 da evolução do Crescimento Econômico Construção Civil Município:

Tabela 1 – Frutal: alvarás de habitação e licenças para construir (1991 - 2016).

SERVIÇOS PÚBLICOS*	1991	2000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Alvarás de habitação (habite-se)	138	163	635	933	648	988	477	1799	637
Licenças para construir (projetos aprovados)	420	213	595	605	701	695	563	731	582

*Nota da tabela: Resultados da amostra da Secretaria Municipal de Obras e Sistemas Viários.

Fonte: Prefeitura Municipal de Frutal, 2016. Org.: Autora, 2016.

Com o crescimento acelerado e o aumento de obras, nota-se a presença de focos de pontos clandestinos de depósitos de entulhos; ação que é realizada muitas vezes de forma incorreta na cidade, o que revela a falta de compromisso ou, em alguns casos, a inexistência de políticas públicas que disciplinam e ordenam os fluxos da destinação dos resíduos da construção civil em Frutal, provocando grandes impactos ambientais e, conseqüentemente, risco à população.

Diante dessa situação, o presente estudo buscou conhecer e identificar através de pesquisa bibliográfica, contribuições técnicas e científicas a respeito dos RCD, bem como sua caracterização, problemas gerados, o impacto sob o meio, normas, leis e resoluções, nos quais delimitam o gerenciamento dos resíduos sólidos da construção e demolição. O desenvolvimento do trabalho se constituiu pela busca de informações documentais realizadas no período de agosto de 2014 a dezembro de 2016, a qual possibilitou a descrição dos aspectos básicos do município de Frutal para a identificação das principais formas de deposição e levantamento de dados para descrever a localização das áreas de disposição e a quantidade de RCD gerados. Para descrever os locais de disposição e estimar a quantidade gerada de resíduos sólidos da construção civil

em Frutal, foi feita uma coleta de dados por meio de uma pesquisa de campo, na área do objeto da pesquisa e um mapeamento dos pontos considerados mais críticos. A técnica de pesquisa adotada foi a entrevista semi-estruturada, com auxílio de registro fotográfico, como forma de explorar mais amplamente a questão da deposição irregular e destinação dos RCD's. Posteriormente, o procedimento da pesquisa quantitativa tratou-se de um questionário aplicado a 10 (dez) empresas do setor da construção civil com intuito de identificar os agentes envolvidos na geração dos RCD e com 4 (quatro) dos transportadores de RCD. Finalmente, fez-se uma análise contígua de todas as informações reunidas objetivando descrever a existência de problemas, bem como as consequências causadas pela disposição irregular dos resíduos sólidos além de demonstrar a importância de um plano de gerenciamento de resíduos sólidos para o município.

3. Análise e Discussão dos Resultados

Frutal como citado, localiza-se no estado de Minas Gerais, possui uma população estimada em 2015 composta de 57.795 habitantes, sendo 51 % de homens e 49% de mulheres, do total populacional 86% representa a população urbana e apenas 14% rural. (IBGE, 2015). De acordo com a estimativa da Abelpre (2015) a produção percapita do município é de 230 kg / ano, de RCC, portanto, anualmente em Frutal teríamos aproximadamente 13800 ton/ano de resíduos.

4. Levantamento da quantidade de RCD gerados em Frutal

De acordo com a empresa responsável pela limpeza urbana Quebec a coleta atinge toda área urbana do município, e uma quantidade/dia coletada de Resíduos Sólidos Urbanos - RSU é de 48, 5 t/dia e 07,78 RSS ton /dia (dados apurados 2009) destinado ao Aterro sanitário localizado na Fazenda Frutal, Estrada do Bentinho s/nº, Zona Rural do município.

Atualmente existe, em Frutal, o total de 16 empresas da construção civil, trabalhando em obras públicas e privadas, cadastradas na Prefeitura Municipal de Frutal. Esses dados foram levantados através da Secretaria de Obras. Vale salientar que existem também construções e reformas providas por iniciativa privada por meio de serviços autônomos, profissionais liberais e diaristas, que a prefeitura não possui controle.

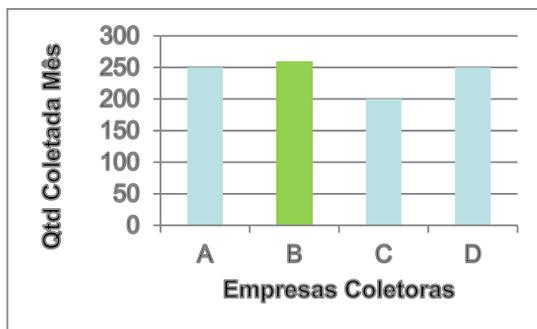
Na pesquisa de campo foi possível observar uma importante quantidade de obras na cidade de Frutal, sobretudo em loteamentos implantados

nas últimas décadas. O surgimento de novos loteamentos tem propiciado expansão e conseqüentemente uma reorganização sócio espacial. Ao mesmo tempo, o crescimento do setor provoca o aumento da geração de entulhos da construção civil em Frutal e o que se percebe é uma falta de gerenciamento adequado na gestão dos RCD's, tanto na logística reversa, quanto no reaproveitamento. Tal situação ocasiona diversos problemas urbanos como entupimento de bueiros e principalmente, poluição de áreas de preservação ambiental, averiguados quantitativo-qualitativa na cidade de Frutal.

Todavia, na pesquisa de campo foi observado que em Frutal-MG a destinação ocorre desenfreadamente sem controle e o despejo destinado para o aterro controlado não possui o devido gerenciamento quanto à classificação dos materiais depositados e tão pouco ocorre a cobertura de material inerente.

Por averiguação quantitativo-qualitativa dos RCD gerados na cidade de Frutal-MG, foram coletados dados junto as 4 (quatro) empresas de caçambas, além da Prefeitura Municipal de Frutal. Considera-se nesta avaliação somente o volume que é destinado ao Aterro Controlado, área destinada pela Prefeitura, sem contabilizar aqueles que são destinados às outras áreas clandestinas devido à falta de controle. Pode-se constatar no gráfico 1 a quantidade de volume (m³) coletados mensalmente por essas empresas, médias informadas como resultados de amostras pelos empresários em pesquisa de campo.

Gráfico 1 – Volume (m³) recolhido por empresas coletoras de RCD no município de Frutal - MG (2016).



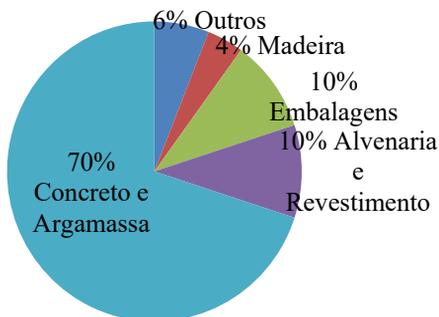
Fonte: SILVA, 2016.

Pode-se considerar que em Frutal se produz em média um volume superior a 1.000m³ de RCD mensalmente, levando em conta que cada

empresa entrevistada coleta cerca de 250m³/mês. Em Frutal há o total de 4 (quatro) empresas que fazem coletas com caçambas de 3,0 e 5,00m³, além outras situações quando a própria construtora se encarrega do despejo dos RCD gerados e ainda no caso de pequenas obras, ou reformas, que os RCD são coletados por trabalhadores autônomos com condução pequena de tração motocicleta e também por tração animal e ainda a própria Prefeitura.

O estudo apontou ainda a característica dos principais materiais de resíduos contidos nas caçambas coletadas em Frutal-MG. Foi tabulado os resultados da pesquisa de campo - entre os valores informados pelas empresas de caçamba e construtoras, conforme Gráfico 2.

Gráfico 2 – Principais materiais contidos em caçambas de RCD em Frutal (2016).



Fonte: Silva, 2016

Nota - se que os materiais oriundos de concretos e argamassas representam maior volume médio, cerca de 70% em relação aos demais, juntamente com o entulho de alvenaria e revestimentos. Esses resíduos correspondem a 80% dos materiais encontrados em caçambas das empresas coletoras e obras de construção civil em Frutal. Ambos são propícios para o processo de moagem, transformando-os em agregados miúdos para nivelamento de pavimentação. E ainda, quando separado devidamente, os resíduos moídos podem ser utilizados como parte de materiais agregados para a confecção de peças não estruturais de concreto, a exemplo de meio-fio, bloquetes, elementos ornamentais de jardim, entre outros. Os materiais provenientes de embalagens dos produtos utilizados em obra e de madeiras, oriundos de desmonte de portais e ainda de caixa de transportes, representam uma parcela de 10% e 4% respectivamente. Apesar da pequena quantidade, esses materiais têm um importante valor comercial, pois podem ser reciclados.

5. Identificação dos locais regulamentados e dos agentes envolvidos na geração e destinação dos resíduos da construção civil em Frutal

Em relação ao nível de conhecimento dos entrevistados do estudo sobre a Legislação referente aos RCD's pode-se apontar que 80% dos entrevistados afirmaram desconhecer a legislação ambiental referente aos RCD; apenas 20% afirmaram que tem conhecimento da legislação ambiental referente aos RCD. Esse percentual é considerado elevado referente à sua área de atuação, considerando-se que a Resolução nº 307/02 do CONAMA traz elementos específicos sobre a gestão correta dos RCD, estabelecendo diretrizes, critérios e procedimentos para a gestão dos resíduos de construção, definindo e ressaltando a responsabilidade do gerador sobre os seus resíduos (TAVARES, 2007).

É notório que diante dos impactos gerados pelo processo produtivo da construção civil, há falta de ações integradas de educação ambiental para que se estabeleça sistematicamente e continuamente o processo de minimização a toda população. No entanto, é imprescindível que os atores envolvidos, tanto os atuantes na indústria da construção civil como os gestores públicos, sejam conhecedores da Legislação referente aos RCD para que possam organizar e fomentar informações que rompam a cultura de gestão corretiva para preventiva e participativa. (CATUNDA PINTO, SANTOS e CATUNDA, 2015).

No Município percebe-se a necessidade de implantação de políticas públicas especificamente voltadas para o gerenciamento desses resíduos e urgência em estabelecer diretrizes para a efetiva redução dos impactos ambientais gerados pelos resíduos oriundos da construção civil. Há também falta de estrutura para a gestão e controle de RCD e ações fiscalizadoras por parte das secretarias envolvidas.

Para a implantação do plano de gestão e controle de RCD em Frutal, alguns fatores devem ser considerados como a transparência na apuração dos custos originários do manejo de resíduos, além do envolvimento dos agentes e comunidade na elaboração das diretrizes e normas. Isso possibilitará uma fiscalização continuada e aplicação das ações sustentáveis propostas nesse programa.

Da mesma maneira, as ações de educação ambiental nas escolas e comunidade, sobretudo para os trabalhadores da construção civil, poderão possibilitar o surgimento de iniciativas que visem o acondicionamento correto desses resíduos e mudanças comportamentais. Neste sentido, a implantação de áreas de manejo de RCD, que atendam às normativas em

vigência, poderá proporcionar a valorização social com a oportunidade de geração de emprego e renda através da coleta e reciclagem destes materiais com benefícios a toda a sociedade.

Acrescenta-se que, esse planejamento poderá colaborar para a divulgação das potencialidades desse Município e evitar gastos com a recuperação de áreas afetadas. Estas ações permitiriam um retorno financeiro através da gestão e controle dos RCD's, aliados com a possível implantação de uma usina de reciclagem municipal ou parceria dos resíduos sólidos oriundos da construção civil, através da qual poderia produzir diversos materiais para utilização nos sistemas urbanos em Frutal. Isso poderia reduzir o entulho depositado de forma clandestina, principalmente nas áreas de mananciais e de preservação ambiental, além de diminuir o volume de entulho destinado aos aterros controlados neste Município e, ainda gerar empregos. Em uma das empresas coletoras entrevistadas foi possível verificar todo equipamento e condições para desenvolver o reaproveitamento de resíduos, no entanto, falta estrutura e o mesmo está em busca de parceria junto ao órgão público municipal para funcionamento e nas empresas geradoras apenas uma possui um sistema eficiente de Gestão dos RCD's em suas obras servindo de exemplo, para os geradores de RCD's da cidade.

Segundo informações da Secretaria Municipal do Meio Ambiente, a Lei Municipal nº 5537 de 19 de junho de 2009, que institui o Plano Integrado de Gerenciamento da Construção Civil no município e outras providências, regulamenta as questões pertinentes aos resíduos sólidos da construção civil, ou seja, como proceder na obra, transporte e disposição final. Ao avaliar a área de estudo no município e a Lei que estabelece as normas da correta disposição até as penalidades sujeitas a cada um dos envolvidos, vão ao encontro com o relato da entrevista com o Secretário Municipal de Planejamento Urbano do município de Frutal-MG, que afirma ainda existir pouco controle sobre os RCD's produzidos na cidade e a ausência de uma coleta seletiva específica para alojamento do RCD por parte do poder público.

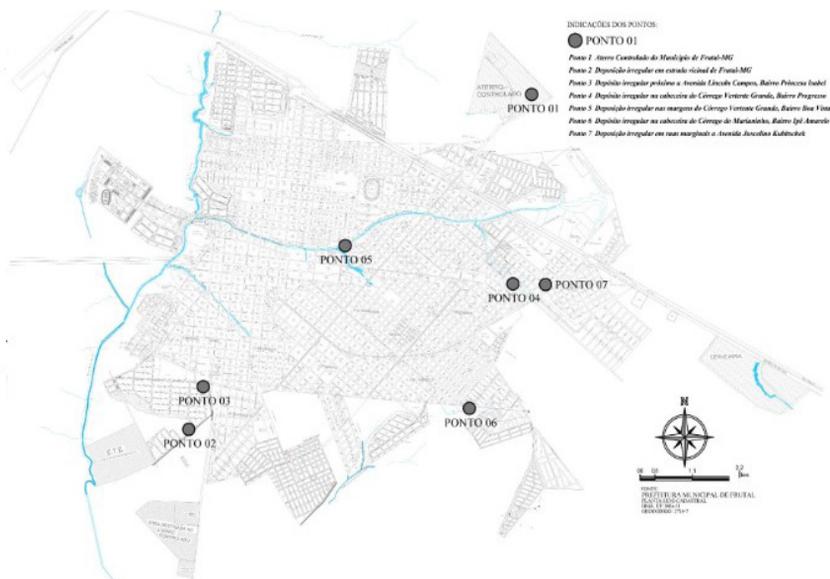
Através de um levantamento no local do aterro controlado em Frutal, situado após a Rodovia BR 364 - saída para cidade de Pirajuba-MG, pode-se avaliar que não existe controle e gerenciamento dos RCD's nesta área. Comprovados através de registro fotográficos, percebe-se os lixos comuns, outros resíduos e os oriundos de entulhos da construção civil depositados sem distinção e qualquer separação.

Dessa forma, sem o devido controle e separação dos lixos, resíduos, que são preteridos no aterro controlado (Ponto 1- mapa), alguns problemas

de ordem ambientais poderão ocorrer como derramamento de materiais contaminados, ou embalagens, no solo, e, por consequência, atingir o lençol freático. Esta, por sua vez, tem se tornado uma preocupação relevante da sociedade frutalense, pois a área do aterro está próxima a nascente do Ribeiro Frutal, córrego importante, sendo responsável pelo fornecimento de água para a cidade, como se pode observar na Figura 1 no mapa de Frutal.

O mapa representa os resultados da pesquisa de campo quanto à localização do despejo de RCD's em Frutal indo ao encontro a pesquisa realizada por Reis (2012). Nele é possível identificar 6 (seis) pontos de despejo irregulares de RCD's encontrados no perímetro urbano, além da área destinada a recepção dos RCD's produzidos no município

Figura 1 Mapa Frutal – Pontos para Deposição de RCD no município (2016).



Fonte: Secretaria Municipal de Obras, 2011/ REIS DE PAULA, 2012.

Em Frutal, constata-se que a destinação dos RCD's ocorre de maneira desordenada, haja vista a figura 2 os pontos identificados no mapa. Reafirma-se, a falta de um programa de gestão para controle na Secretaria Municipal de Meio Ambiente, além do pouco comprometimento por parte dos principais geradores desses resíduos na cidade. Dessa forma o destino final dos resíduos de construção e demolição nem sempre são os corretos,

salvo quando o transporte é realizado por empresas especializadas ou serviços públicos que destinam na área de aterro controlado, denominada como ponto 1 no mapa.

6. Ações propostas para mitigar os impactos da geração e destinação dos resíduos da construção civil em Frutal

Inicialmente foi elaborada uma proposta de Gestão de Resíduos da Construção e Demolição para o Município de Frutal (MG), onde se iniciou pelo Plano Integrado de Gerenciamento dos resíduos, conforme mostra a Figura 5, na sequência, elaborou-se o modelo de gestão de Resíduos da Construção e Demolição. Para adotar a nova política de gestão, é necessário capacidade e transparência na apuração dos custos provenientes do manejo dos RCD, a transferência dos repasses aos geradores e transportadores desses resíduos e principalmente, uma fiscalização rigorosa, que garanta o funcionamento das ações propostas.

Os passos para ações do modelo de gestão de resíduos da construção e demolição são os seguintes:

- 1) Estabelecer os procedimentos do Programa Municipal de Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil, onde o poder público municipal deverá criar um departamento responsável pelo resíduo de construção civil do município, com o número de funcionários proporcional ao número de habitantes e à densidade demográfica do município.
- 2) Elaborar e Implantar os Projetos de Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil, pois os grandes geradores e transportadores de RCD são as empresas que necessitam realizar os Projetos de Gerenciamento de Resíduos da Construção Civil - PGRCC. Essas devem apresentar ao órgão responsável pelo RCD da Prefeitura Municipal de Frutal os procedimentos necessários para transporte, manejo, transformação e destinação do Resíduo de Construção e Demolição.
- 3) Licenciamento Ambiental das áreas de beneficiamento e de disposição final de resíduos. O licenciamento, nas áreas de beneficiamento e de disposição final de RCD, tem o objetivo de avaliar os impactos ambientais causados pelo empreendimento, estabelecendo-se condições para que tal atividade cause o menor impacto possível ao meio ambiente e indicar as unidades de destinação

para cada classe/tipo de resíduo e o responsável pela sua destinação. Todas as unidades devem ser autorizadas pelo poder público para essa finalidade, auxiliando a empresa, na forma de referências, para promover o licenciamento para áreas de beneficiamento e disposição final dos resíduos.

- 4) Proibir a disposição dos resíduos de construção em áreas não licenciadas através de legislação estabelecida pelo poder público com uma Lei, Decreto ou Portaria Municipal . Esta deverá prever multas às empresas que não a cumprirem, como também ao proprietário do terreno.
- 5) Cadastrar áreas possíveis de recebimento (ecopontos), triagem e armazenamento, para destinação posterior dos resíduos de pequenos geradores às áreas de beneficiamento. As áreas possíveis de recebimento, triagem e armazenamento dos Resíduos de Construção e Demolição podem ser cadastradas pela pessoa interessada, proprietária da área, a receber material de resíduo de construção e demolição para um aterramento, um jardim, ou qualquer uso de interesse do proprietário do imóvel. A entrega da carga será acompanhada pela fiscalização e pelo setor municipal. A pessoa interessada deverá registrar o cadastro de sua área, juntamente com seu pedido no departamento municipal de RCD, sem nenhum custo. Quem estiver em busca da reutilização dos Resíduos de Construção e Demolição poderá usar como instrumentos de registro para cadastrá-las, informações como por exemplo: área, data, endereço e bairro e ainda o local indicado pelo próprio município.
- 6) Incentivar a reinserção dos resíduos reutilizáveis ou reciclados no ciclo produtivo, realizar ações no tratamento e destinação dos resíduos da construção civil com o objetivo de minimização da geração dos RCD. Disponibilizar novamente esse material no ciclo produtivo, primeiramente no próprio canteiro de obra, sendo encaminhado depois para um reaproveitamento através de uma máquina recicladora, onde deverá ser criado um local destinado a receber materiais de construção em condições de uso, os quais são vendidos a um valor irrisório.
- 7) Promoção de ações de orientação e educação ambiental para os agentes envolvidos. Sugere-se a adoção de algumas atividades, como por exemplo: montar grupos de trabalho, orientar agentes envolvidos, realizar reuniões e desenvolver atividades de educação ambiental.

- 8) Demanda de ações de fiscalização, atividades de fiscalização e de controle dos agentes envolvidos. Programar atividades educativas com o objetivo de reduzir a geração de RCD e possibilitar a sua segregação.

Depois de realizado o processo de gestão dos RCD por parte da administração pública e dos agentes privados, deve-se implantar um programa de fiscalização. Este deve garantir o funcionamento das ações propostas, sendo um importante instrumento de gestão e mobilização social. A implantação gradativa e monitorada dos pontos de coleta facilita uma melhor análise das possibilidades de melhoria da distribuição das unidades de recebimento de RCD, além da finalidade de segregar materiais que possam ser comercializados ou destinados corretamente.

Todas essas ações devem ser acompanhadas de programas de educação ambiental destinados a todos os agentes envolvidos com a problemática dos entulhos. Fica evidente que somente um comprometimento por parte de geradores, transportadores e poder público contribuirão para a preservação do capital natural com equidade entre gerações e benefícios do desenvolvimento.

Neste sentido, a implantação de um Plano de Gerenciamento Integrado de RCD's para o município, proporcionará benefícios de ordem social, econômica e ambiental. Logo, os resíduos dos processos de construção e demolição merecem atenção por parte das empresas geradoras e coletoras desse material, como também por parte do poder público municipal. Por essa questão complexa, a gestão integrada requer mudanças culturais, iniciando pela conscientização ambiental, que deve se estender desde o operário de obra até o empresário. Dessa maneira, construtores, poder público e fabricantes de materiais têm o desafio de colaborar no gerenciamento dos resíduos da construção civil. As construtoras devem implementar a gestão dos RCD em seus empreendimentos, integrando-o com as políticas públicas e agentes sociais da cidade. O poder público deve promover a ação integrada entre empresas e coletores dos RCD em Frutal.

Considerações finais

Em todo o país de acordo com o estudo o setor da construção civil exerce um papel social relevante para a realização dos objetivos globais do desenvolvimento sustentável. A indústria da construção é o setor de atividades humanas que mais consome recursos naturais e os utiliza de

forma intensiva, gerando consideráveis impactos ambientais. Além de empregar elevado número de pessoas, o setor demanda adaptações constantes em suas relações com os recursos humanos e naturais, a fim de que se possa minimizar tais impactos à sociedade. No município de Frutal-MG não é diferente e, um dos principais problemas urbanos encontrados se trata da disposição dos resíduos sólidos oriundos da construção civil.

A pesquisa possibilitou a compreensão dos agentes envolvidos na geração, tratamento e disposição de resíduos sólidos da construção e demolição na cidade, onde ficou constatado que os mesmos são depositados em diferentes pontos da cidade de forma irregular, o que provoca degradação ao meio ambiente, impactos sociais e riscos à qualidade de vida da população. Este fato pode estar relacionado a diversos fatores, como a falta de consciência da população, o descaso por parte dos órgãos responsáveis pela fiscalização, falta de locais apropriados e estruturas adequadas para a deposição dos resíduos.

Entretanto o que pode ser observado pelos resultados deste estudo é que apesar de existir mecanismos para se formar uma base administrativa que assegure o cumprimento das normas no órgão gestor municipal, os instrumentos legais de fiscalização também são necessários e atualmente não são suficientes para que seus objetivos sejam implementados. Pode-se ampliar os mecanismos de gestão, complementando os instrumentos legais, com programas de informação e com a adição de programas de incentivos e conscientização dos agentes envolvidos para que a problemática dos RCD seja minimizada no município.

A necessidade da implementação das leis vigentes e responsabilidades do poder público e sociedade quanto à geração e destinação final dos resíduos sólidos da construção civil exige de mudanças. Uma vez que introduzidas nos processos construtivos, com o objetivo de minimizar os custos e a quantidade de resíduos gerados, contribuirá para a amenização desta problemática, visto que sempre haverá uma quantia produzida de maneira inevitável, que somado aos resíduos de demolição, ainda representará um volume significativo. Dessa forma, o estudo de soluções e práticas que apontem para a reutilização do entulho na própria construção civil, contribui para diminuir o problema urbano dos depósitos clandestinos deste material - proporcionando melhorias do ponto de vista ambiental - e introduz no mercado um novo material com grande potencialidade de uso e sustentável.

Conclui-se, com estes dados levantados, que o processo de implantação de ações para programas de gerenciamento de resíduos

da construção e demolição, certamente contribuirá para a redução do volume de resíduos gerados no Município. No entanto, a quantidade de entulho produzido não diminuirá repentinamente, mas é preciso sair de um modelo de gestão ultrapassada para moderna, ou seja, ser diferenciada e não apenas corretiva.

Tais ações deverão ser voltadas ao esclarecimento e ensinamento dos agentes sociais, como o poder público, as construtoras e a população em relação aos resíduos de construção e demolição (geração, deposição, transporte, destinação final adequada). Todos engajados em práticas eficientes em decorrência sustentável, gerando enormes benefícios como à melhora na qualidade ambiental e de vida da população, a redução significativa dos impactos ambientais

Referências

ABRELPE, *Panorama dos Resíduos Sólidos no Brasil 2015*. Disponível em <http://www.abrelpe.org.br/Panorama/panorama2015.pdf>. Acesso em 20/01/2017.

BARBIERI, J. C. *Gestão Ambiental Empresarial: conceitos, modelos e instrumentos*. São Paulo: Saraiva, 2004.

BRASIL. *Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010: institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei nº 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências*. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 3 ago. 2010.

BRASIL, MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE, CONSELHO NACIONAL DO MEIO AMBIENTE – CONAMA. *Resolução no 307, de 05 de julho de 2002*. Estabelece diretrizes, critérios e procedimentos para a gestão dos resíduos da construção civil. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, nº 136, 17 de julho de 2002.

CATUNDA PINTO, Carlos Henrique; SANTOS, Alcimar Laurentino dos; CATUNDA, Ana Clea Marinho Miranda. *Percepção da Legislação Ambiental, Gestão e Destinação Final dos RCD – Resíduos Da Construção E Demolição: Um Estudo De Caso Em Parnamirim/RN/Brasil*. HOLOS, [S.l.], v. 2, p. 33-49, abr. 2015. ISSN 1807-1600. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/1528>>. Acesso em: 29 jul. 2015.

GONÇALVES, M. A.; GONÇALVES, A. H. *Resíduos sólidos urbanos na fronteira do Brasil com a Bolívia: um estudo de caso no município de Corumbá-MS (no bioma Pantanal)*. In: Encontro de Geógrafos da América Latina – EGAL, 2015, Havana. *Anais...* Havana-Cuba, 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. *Pesquisa Nacional de Saneamento Básico*. Rio de Janeiro: IBGE, 2010.

NASCIMENTO NETO, P.; MOREIRA, T. A. *Política nacional de resíduos sólidos: reflexões acerca do novo marco regulatório nacional*. *Revista Brasileira de Ciências Ambientais*, n. 15, 2010.

PINTO, Tarcísio de Paula; GONZÁLES, Juan Luís Rodrigo. (Coord.) *Manejo e gestão dos resíduos da construção civil*. Volume 1 – Manual de orientação: como implementar um sistema de manejo e gestão nos municípios. Brasília: CAIXA, 2005.

REIS DE PAULA, A. S. *As transformações socioespaciais de Frutal – MG*. 2012. 172 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Uberlândia, Programa de Pós-Graduação em Geografia, Uberlândia, 2012.

TAVARES, L. P. M. *Levantamento e análise da deposição e destinação dos resíduos da construção civil em Ituiutaba*, MG. 2007. 160 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Engenharia Civil, Faculdade de Engenharia Civil, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2007.

CAPÍTULO II

TRANSFORMAÇÕES SOCIOESPACIAIS E EMPECILHOS AO PLANEJAMENTO URBANO EM FRUTAL-MG

Adriano Reis de Paula e Silva¹

Lidiane Aparecida Alves²

Eliana Gomes de Paula e Silva³

Introdução

As transformações advindas do progresso das técnicas, das ciências e da informação à luz do final do século XX e início do século XXI assinalaram profundas transformações socioespaciais e viabilizaram a implementação da reestruturação do sistema capitalista de produção. Consequentemente, emergiram desafiadoras questões no âmbito dos processos de urbanização, reestruturação e refuncionalização das cidades, visto que as mudanças materializadas no espaço geográfico consubstanciaram em maior grau de flexibilidade e complementaridade espaço-temporal.

A relevância da reestruturação produtiva e seus impactos na sociedade e, por conseguinte, no espaço geográfico é amplamente reconhecida, no entanto, ainda não são muitos os estudos que abordem as reais transformações acarretadas por este processo na estrutura produtiva, política e social dos espaço intra e interurbanos, segundo suas particularidades.

Para compreender a dinâmica urbana, consubstanciada em constantes transformações e permanências, faz-se necessário remeter a discussão do processo de reestruturação. Neste sentido, merece destaque o pioneirismo dos estudos clássicos desenvolvidos nas escolas francesa e anglo-saxônica de Geografia, que apesar de possuírem matrizes diferentes contribuíram para o avanço no entendimento da morfologia urbana. Em ambas correntes vigentes no início do século XX, a estrutura urbana era

¹ Mestre em Geografia, Gestão do Território, pela Universidade Federal de Uberlândia, Bacharel em Engenharia Civil e Professor Universitário da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG (Unidade Frutal/MG). Endereço eletrônico: adriano.reis.paula@uemg.br

² Doutora em Geografia, Gestão do Território, pela Universidade Federal de Uberlândia e Professora pela Prefeitura Municipal de Uberlândia/MG. Endereço eletrônico: lidianeaa@yahoo.com.br

³ Especialista em Gestão Ambiental da Faculdade Católica de Uberlândia e Professora pela Prefeitura Municipal de Frutal/MG. Endereço eletrônico: elianagomes.geo@gmail.com

concebida a partir do arranjo entre formas e funções dos usos do solo, os quais eram marcados pela permanência e não pelos fluxos (WHITACKER, 2003, p.123). Para Sposito (1991, p.5) “a estrutura urbana diz respeito ao arranjos dos diferentes usos do solo no interior das cidades; sendo assim o mosaico-resultado deste porcesso de alocação/relocação das atividades econômicas e das funções residenciais e de lazer nas cidades”.

Ao contrário de constituir algo estático, a estrutura urbana, mostra-se dinâmica, representando um período do processo de estruturação.

No que concerne aos termos estruturação e reestruturação, ambos possuem características semelhantes, representando um processo imprescindível para a manutenção da permanente produção urbana da cidade. A priorização de um termo em detrimento de outro deve-se mais à época que o fenômeno esteja retratando, sendo o primeiro mais apropriado até os anos de 1960, e o segundo após os anos 1980, visto que após esse período a realidade passa a ser marcada por uma maior dinamicidade, sendo o arranjo não mais um resultado, mas sempre um processo que altera a situação pré-existente. Além disso, esse processo apresenta-se em dois níveis: 1) na organização e reorganização dos espaços da produção e do consumo da cidade e 2) nos símbolos, signos e sinais comercializados pela e na cidade. (WHITACKER, 2003, p.123).

Sob perspectiva semelhante, Sposito (2004) destaca que o termo reestruturação deve ser utilizado para se fazer referência aos períodos em que a ocorrência de mudanças que orientam os processos de estruturação urbana e das cidades é mais ampla e intensa. Desta forma, reestrutura urbana é o termo mais adequado para se tratar das dinâmicas mais recentes nos âmbitos regionais ou referentes às redes urbanas e à reestruturação das cidades. (SANT’ANA, 2008, p.1261).

Portanto, conforme indicado por Sposito (2004, p.312), a estruturação refere-se à concretização de um processo *contínuo, múltiplo e contraditório*, referente à expansão territorial e de usos do solo, bem como pela substituição de certas formas e usos de solo urbano, que outrora apresentaram algum grau de importância econômica, simbólica ou social.

Didaticamente alguns autores têm adotado distinções entre as terminologias estruturação urbana e da cidade, pois apesar de apresentarem-se de forma articulada porque não há estruturação urbana sem estruturação da cidade e vice-versa como destacado por Sposito (2004), existem particularidades em relação aos seus papéis, sendo que a primeira, a grosso modo, abarca os processos urbanos como um todo e a segunda enfatiza a morfologia da cidade.

Diante dessa perspectiva, cabe destacar as proposições de Sposito (2004) e Santos (1996), onde a expressão *estruturação urbana* refere-se ao conteúdo e as contradições, continuidades e descontinuidades, ações e reações associadas ao processo de urbanização, um *sistema de ações*, que assegura ao mesmo tempo em que é determinado pela produção espacial. E a expressão *estruturação das cidades* retrata a materialização de tais processos, continuidades e continuidades territoriais, ações e reações, no nível intra-urbano, pensando no *sistema de objetos*, assim, os termos reestruturação urbana e reestruturação da cidade, respectivamente, correspondem ao urbano e à cidade (SANTOS, 2008, p.6).

Ao considerar as escalas do processo de reestruturação urbana, nota-se que há um consenso da concretização desse processo em escalas locais, regionais, nacionais e global. Todavia, conforme enfatizado por Villaça, comumente ocorrem deturpações em relação ao nível em que é realizada a análise, ao seja, o que se chama estruturação urbana não é estruturação (ou reestruturação) urbana, mas estruturação (ou reestruturação) regional, pois não aborda o elemento urbano da estrutura regional, o processo de urbanização enquanto processo do espaço regional (VILLAÇA, 2001, p. 19). Assim, para o referido autor para evitar redundâncias e armadilhas como essa, é essencial o entendimento dessas formalidades referentes as especificidades do processo de reestruturação.

Os processos de reestruturação espaciais (inter e intra-urbano) são em grande medida comandados pelo jogo de interesses de classes no âmbito de ações políticas, culturais, e econômicas; e principalmente nos últimos anos, pautada no aumento de investimentos para reprodução financeira, fortalecendo a contradição entre espaços de consumo e consumo de espaços para a reprodução, gerando redefinições na organização da estrutura urbana. Desta forma, segundo Whitacker (2003, p.124), devemos compreender alguns níveis de determinação que estão articulados à coexistência nas cidades dos pares dialéticos: público/privado e individual/coletivo, que são complementares e contraditórios. Sendo o primeiro par relacionado ao acesso que cada indivíduo vai ter aos “espaços” que compõem a cidade, e o segundo referente às necessidades que são criadas.

De tal modo, a cidade contemporânea caracteriza-se pela fragmentação, e ao mesmo tempo articulação, com novas expressões de centralidade, que conforme apontado por vários estudiosos da temática como Lefebvre(2008), Whitacker (2003) e Sposito (2004) imprimem uma estrutura urbana poli(multi)nuclear, onde passa ser permitida uma maior convivência de grupos homogêneos. Todavia, as novas centralidades

revelam uma separação socioespacial no espaço urbano, na medida em que atendem as necessidades individuais geradas de modo “estratificado” socioeconomicamente, reproduzindo a segregação socioeconômica.

Logo, considerando a consonância do processo de reestruturação urbana com os interesses privados, em que o Estado é por vezes, o agente viabilizador desta apropriação privada da cidade, observa-se uma ineficácia do planejamento urbano, que centrado no Estado tende a reduzir ao tecnicismo e às ações paliativas, sem considerar a raiz dos problemas, a totalidade da cidade e a participação popular que possui o conhecimento a partir da vivência da realidade.

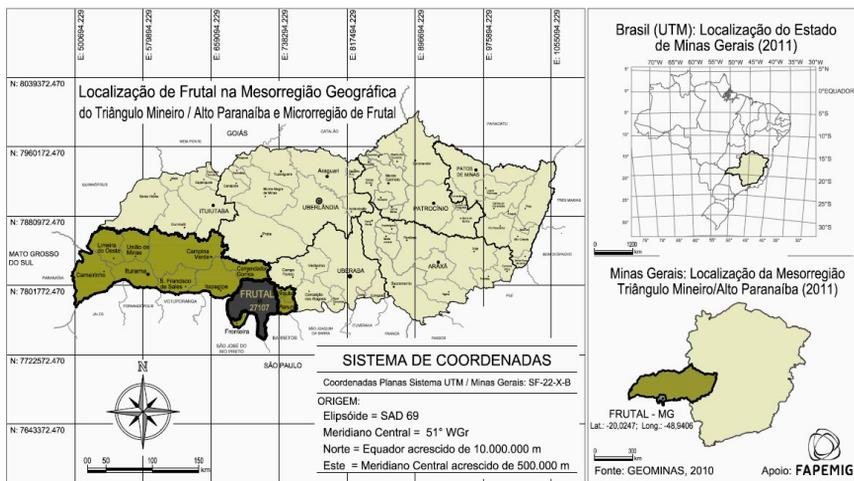
A partir do exposto, o presente artigo, considerando como exemplo Frutal-MG, busca tecer considerações acerca das transformações socioespaciais decorrentes das modificações no processo produtivo, cujos reflexos são materializados na dinâmica urbana, a partir processo de reestruturação urbana, que por vezes implica em empecilhos a concretização de um processo de planejamento comprometido com a justiça social e qualidade de vida.

1. Alguns apontamentos sobre as transformações socioespaciais em Frutal-MG

Tendo em conta as novas características do modo de produção vigente, que se reproduzem nas diversas esferas das práticas cotidianas; como nas transformações no papel do Estado, nas relações de trabalho, nos padrões de consumo global, entre outras, vistas em todas as porções do espaço, segundo suas características particulares, corroborando com a atuação do capital, aborda-se as transformações socioespaciais de Frutal-MG.

O município de Frutal, que possui área territorial de 2.427,0km², localiza-se na Microrregião de mesmo nome, Mesorregião do Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba, situa no entroncamento das rodovias BRs 153, 262, 364 e MGs 255, 427 e 455 e faz divisa administrativa com o estado de São Paulo (Mapa 1). Dista 618km da capital Belo Horizonte, 614km de Brasília, 175km Uberlândia, 138km de Uberaba, 78km de Barretos-SP, 110km de São José do Rio Preto-SP e 161km de Ribeirão Preto-SP, centros que com este município mantém relações sociais e econômicas.

Mapa 1- Frutal - localização do município (2012).



Fonte: GEOMINAS, 2010. Org.: REIS DE PAULA, 2011.

Além do cultivo do abacaxi, laranja, cana-de-açúcar, especialmente por meio de grupos como Cargill, Cutrale, Bunge entre outros, que visam atender, sobretudo ao mercado externo, destacam-se em Frutal a bovinocultura da carne e do leite associada às atividades de comércio, além das atividades industriais. Em relação a estas destacam-se duas agroindústrias do setor sucroalcooleiro e uma indústria cervejeira.

Em relação às usinas, que produzem açúcar e álcool, destacam-se a Usina Frutal, que iniciou as suas atividades em 2007 e a Usina Cerradão que entrou em operação em 2009. Destaca-se que em tais atividades há utilização de técnicas modernas no processo produtivo, o que não elimina totalmente os problemas socioambientais inerentes à tais atividades.

A cervejaria instalada em agosto de 2005 na Rodovia BR 364, Km 26,6, outrora denominada Premium, recentemente passou por um período de reestruturação, foi vendida para a Proibida, que posteriormente vendeu-a para a cervejaria Império que está ampliando a planta da fábrica e distribuição. Atualmente esta indústria possui 03 turnos de trabalho gerando cerca de 100 empregos diretos.

Na pecuária, Frutal destaca-se desde a criação e venda de animais até o beneficiamento por meio de empresas como a Laticínios Sabor de Minas, de origem familiar da antiga Malibú, fundada em 1994. Na comercialização destacam as empresas de leilões de animais de corte e pecuária, que promovem eventos semanalmente atraindo compradores de

todo o Baixo Vale do Triângulo Mineiro, nas microrregiões de Frutal e Uberaba. Tais empreendimentos se situam nas BRs, próximos ao perímetro urbano de Frutal, distando entre 3 e 11km, além do Boi de Ouro Leilões, que está no espaço intra-urbano - na Av. Juscelino Kubitschek, eixo urbano de ligação com a BR 364.

O incremento do agronegócio provocou o crescimento econômico no município de Frutal a partir do final do século XX, como pode ser visto pela expansão das atividades de comércio e serviços, sobretudo, dos ramos associados à agropecuária e à agroindústria. Como destaca Elias (2011), a reestruturação produtiva da agropecuária possibilita o surgimento de novas dinâmicas nas áreas de difusão do agronegócio a partir das demandas até então inexistentes, como as atividades comerciais e de serviços especializados para atender as atividades agropecuárias.

2. Processos de urbanização

Tal como apontado por Elias (2011), para atender as novas necessidades de consumo produtivo das redes agroindustriais, ou seja, o consumo associado diretamente às demandas da produção agropecuária, em Frutal houve um acelerado processo de urbanização e crescimento urbano e das atividades de comércio de insumos e implementos agropecuários, de sementes, grãos e fertilizantes e de empresas de assistência técnica e de logística (transporte de cargas), assim como atividades voltadas para o atendimento técnico agrônomo e veterinário, além dos escritórios de consultoria contábil, de assessoria administrativa, de marketing e de recursos humanos e dos cursos especializados, de nível médio, técnico e graduação.

Neste contexto de reestruturação urbana e regional, com as mudanças na cidade e conseqüentemente na urbanização e nas relações entre o campo e a cidade, esses se tornam complementares.

Santos (1988, 1993, 1996) usa a noção *cidade do campo* e Elias (2011)⁴ *cidade do agronegócio*. Tais noções se aplicam à cidade de Frutal, que despenha muitas funções urbanas para oferecer condições para o desenvolvimento agropecuário e industrial, com apoio logístico, comércio e serviços, além da importância de outros setores como educação, saúde e segurança, que também apresentaram relativo crescimento na década de 2000, como se pode observar no Mapa 2:

⁴ A autora destaca que, embora tenha utilizado por bastante tempo a noção proposta por Santos (1988, 1993, 1996). Atualmente utiliza a noção *cidade do agronegócio*, porque esta é mais adequada para entender a complexidade e a dinâmica da realidade atual.

Com relação à expansão urbana surge uma nova dinâmica em função da combinação do fortalecimento das atividades econômicas com outros fatores, como os investimentos imobiliários e a efetivação do ensino superior. Em Frutal, o crescimento urbano ficou praticamente estagnado durante as décadas de 1970 e 1980, não apresentando grandes transformações. Contudo, nos últimos anos observa-se um importante crescimento do espaço urbano com diversos loteamentos implantados a partir das décadas de 1990 e 2000, sobretudo, empreendimentos particulares. Além de programas governamentais de moradia, comum em todo país neste mesmo período.

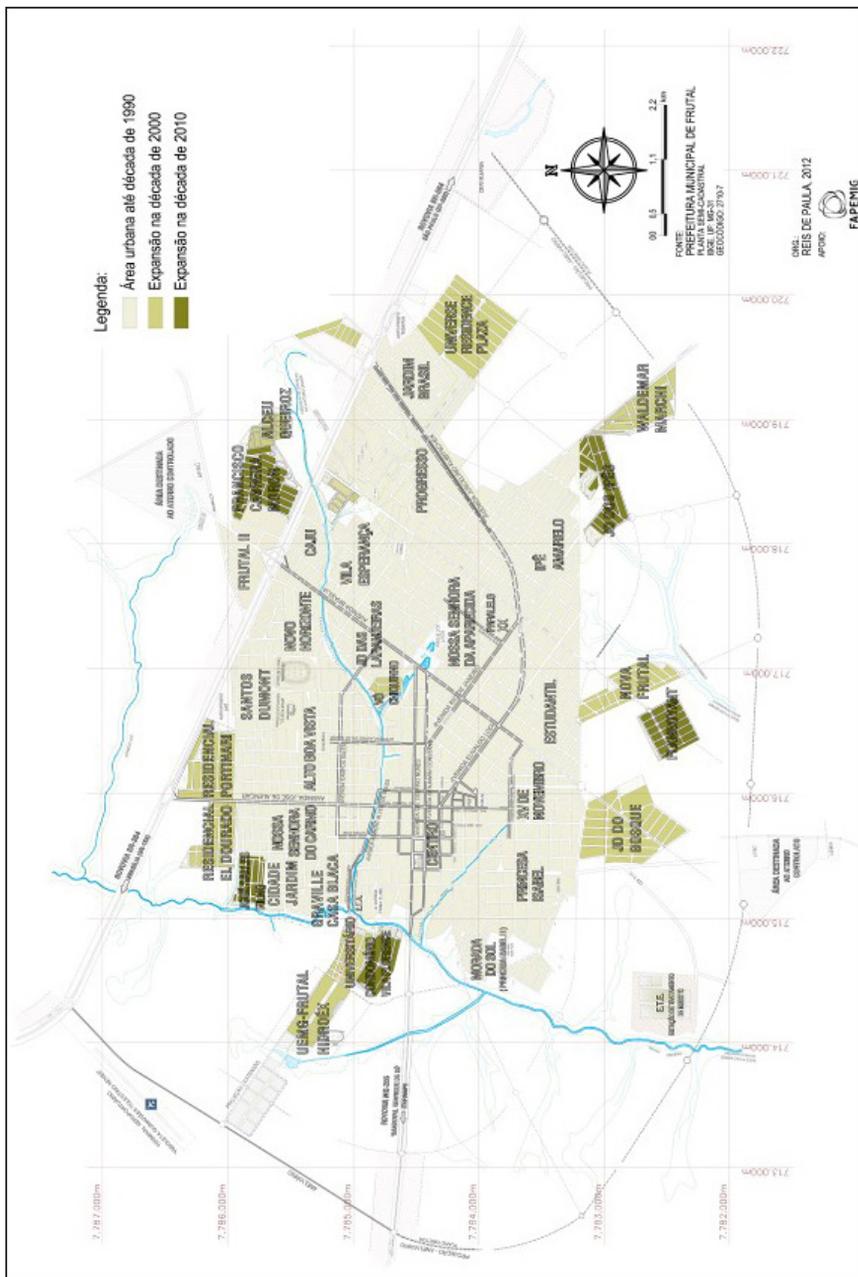
Um importante loteamento é o Residencial Granville Casa Blanca, aprovado em 1994, mas implantado efetivamente somente no final da década de 2000, dentre outros fatores, pelo crescimento do setor da construção civil, presente em todo o país, pela dinâmica apresentada por Frutal após o ano de 2008, além da proximidade com a Avenida Professor Mário Palmério - via de acesso a UEMG campus de Frutal. Em 2009, foi aprovado (ainda em fase de implantação) o loteamento Chácara Universitária, este fazendo divisa com a cidade universitária e sendo a primeira área urbana após a barreira física imposta pelo ribeirão Frutal até a década de 1990.

Em 2011, foi implantado o primeiro condomínio fechado em Frutal, Condomínio Residencial Villa Florence, ao lado da Chácara Universitária, já com a proposta da criação da Avenida das Nações, que faz divisa com a UEMG, cruzando com a Avenida Professor Mário Palmério e dará acesso direto à rodovia MG 255. Este empreendimento reflete a expansão urbana por meio da chegada de investidores.

Os agentes imobiliários buscam, neste contexto, os fatores de interesse do capital. As implantações de novos empreendimentos ocorrem em áreas distintas e afastadas, às vezes, a fim de atrair a valorização territorial para as suas mediações além de considerar o custo da terra relativamente baixo para os seus investidores.

O surgimento de novos loteamentos tem propiciado essa expansão e conseqüentemente uma reorganização socioespacial. No mapa 3, está representada a expansão urbana de Frutal entre 1990 e 2010. Por meio do mapa é possível afirmar que os empreendimentos imobiliários que atendem aos interesses da classe média estão situados na porção oeste do espaço intra-urbano, relativamente próximos ao centro da cidade. Os demais loteamentos apresentam-se dispersos na área urbana, com ligeira predominância no setor sul da cidade.

Mapa 3- Frutal: expansão urbana (1990 - 2010).



Fonte: Prefeitura Municipal De Frutal, 2011. Org.: Reis de Paula, 2012.

Muitos dos loteamentos, a exemplo do Universitário e do Condomínio Residencial Villa Florence, são implantados em função da presença da universidade pública. Pode-se notar ainda vazios urbanos na porção noroeste, entre as barreiras físicas do Ribeirão Frutal e da rodovia BR 364, que somente nessas últimas décadas de 2000 e 2010 tiveram a ocupação iniciada, como por exemplo, com os loteamentos Residencial El Dourado, Residencial Portinari e José Sales Filho, além do loteamento Vô Chiquinho, implantado no Bairro Jardim Laranjeira próximo ao centro de Frutal.

Nesse contexto, os loteamentos populares com as moradias de baixo padrão foram implantados na periferia de Frutal, como o Alceu Queiroz, Flamboyant, Francisco Cabrera Moron e Waldemar Marchi. Na porção sudoeste, com destaque para o loteamento Jardim do Bosque, com 679 lotes, observa-se a expansão da cidade para o atendimento da classe média baixa, em grande parte, por meio de financiamentos bancários. Neste loteamento, logo após o recebimento das chaves, os proprietários de várias casas, que foram adquiridas no padrão proposto inicialmente pela incorporadora, promoveram diversas alterações e acréscimos conforme suas necessidades. Nesta mesma região, segundo dados coletados na Secretaria Municipal de Obras e Sistemas Viários, está em fase de análise e aprovação um novo empreendimento ainda maior em número de lotes que o Jardim do Bosque, entre o cemitério municipal e a ETE (Estação de Tratamento de Esgoto), próximo ao loteamento Morado do Sol (Princesa Isabel II). Estes loteamentos de moradia popular foram implantados a partir do programa Minha Casa Minha Vida⁵.

O crescimento de construções e as reformas abrangem quase todos os bairros em Frutal, com destaque para os bairros Jardim Brasil, Progresso e Santos Dumont, implantados na década de 1990 e que ainda possuem uma importante parcela não edificada, ou seja, as quadras possuem pequeno percentual de casas construídas. Atualmente, nesses bairros se observa um crescimento de novas construções, sobretudo, de casas individuais, pois os terrenos têm áreas superiores aos dos novos loteamentos.

Assim sendo, compreende-se que a reestruturação produtiva e a urbana, conseqüentemente, fazem-se presentes em Frutal. Estes processos interagem entre si, influenciando em todas as áreas de atuação das atividades agropecuárias e agroindustriais que, contemporaneamente, promove o surgimento de uma nova dinâmica econômica e territorial materializadas em modificações intra-urbanas e na região de influência de Frutal.

⁵ Programa lançado pelo Governo Federal em março de 2009, com o intuito de subsidiar a aquisição da casa ou apartamento próprio para famílias com renda até 1,8 mil reais, bem como facilitar as condições de acesso ao imóvel para famílias com renda até de 7 mil reais. Para atender as especificidades de cada público atendido o programapossui cinco modalidades distintas.

Considerações Finais

A organização socioespacial, entendida enquanto condição, meio e produto das ações realizadas pela sociedade ao longo do tempo, apresenta-se em constante movimento de acordo com as ações dos agentes sociais, que, grosso modo, estão vinculadas as necessidades da reprodução das relações capitalistas de produção. Ao considerar que as cidades são ambientes privilegiados para a reprodução do capital, verifica-se no contexto da reestruturação do capitalismo a intensificação do processo de urbanização, bem como das transformações na configuração da rede urbana e também na estrutura interna das cidades.

Neste contexto, observa-se que diferentemente do ocorrido até o final do século XX, quando Frutal não apresentou grandes modificações, permanecendo sob influência de centros maiores, principalmente de Uberaba, as transformações no município se intensificaram.

Contudo, é importante ter consciência que esta nova dinâmica incute diversos problemas, comuns em quase todas as cidades do Brasil, como aumento das ocorrências policiais, de saúde, de acidentes de trânsito, além de problemas relacionados com o emprego e moradia. Consequentemente aumentam os desafios à administração pública, que deverá promover investimentos nas ações de planejamento com vistas a evitar o surgimento e/ou agravamento de problemas socioespaciais decorrentes das transformações em curso.

Neste sentido, considerando quem planeja o que e para quem, ao considerar as características específicas de Frutal no que concerne à estrutura governamental, o principal agente responsável pela concepção e implementação das políticas públicas, observa-se que há limitações em termos de propostas, muitas tecnocratas e, nomeadamente sem levar em conta a efetivação de uma abordagem social, que alie, de fato os conhecimentos técnicos com o conhecimento das peculiaridades locais, cujos conhecedores são os cidadãos que vivenciam diretamente a realidade. Não se faz presente o desejável processo de planejamento com a participação social do diagnóstico ao prognóstico, passando pela adequação na fase de implementação. Neste sentido, nota-se que outros empecilhos são as divergências de interesses dos agentes produtores do espaço e os grupos/ classes sociais, sobretudo dos menos favorecidos socioculturalmente, além da falta de comunicação, que por vezes, intencionalmente visa o escamoteamento dos interesses e das contradições.

Referências

ELIAS, D. Agronegócio e novas regionalizações no Brasil. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais* – v.13, n.2, 2011. Disponível em <http://www.anpur.org.br/site/anais/ena14/ARQUIVOS/GT9-178-23-20101208115216.pdf>. Acesso em: 29 set. 2012.

ELIAS, D. *Globalização e Agricultura*. 1. ed. SP: Edusp, 2003.

FRUTAL (Município). *Planta semi-cadastral do perímetro urbano do município de Frutal*. Secretaria de Obras e Sistemas Viários. Frutal, 2011.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Disponível em: <<http://www.sidra.ibge.gov.br>>. Acesso em: 22 jul. 2012.

SANT'ANA, M. J. R. Reestruturação urbana e centralidade em Bragança Paulista-SP. *Anais do 1º SIMPGEO/SP*. Rio Claro, 2008.

SANTOS, J. Reestrutura urbana x reestruturação da cidade: o caso de Salvador. In: *X Coloquio Internacional de Geocrítica. Barcelona*, 2008.15 p. Disponível em <http://www.ub.edu/geocrit/-xcol/388.htm>. Acesso em: 12 de dez. 2010.

SANTOS, M. *Técnica, Espaço, Tempo: Globalização e Meio Técnico-científico-informacional*. São Paulo: Hucitec, 1996.

SANTOS, M. *A Urbanização Brasileira*. SP, Hucitec, 1993.

SANTOS, M. *Metamorfoses do Espaço Habitado*. SP: Hucitec, 1988.

SOUZA, M. L. de. *Mudar a cidade: uma introdução crítica ao planejamento e à gestão urbanos*. Rio de Janeiro; Bertrand Brasil, 2013.

SPOSITO, M. B. *O chão em pedaços: urbanização, economia e cidades no Estado de São Paulo*, 2004. 504f. Tese (Livre Docência)-Faculdade de Ciências e Tecnologia. UNESP-Campus Presidente Prudente. Presidente Prudente, 2004.

VILLAÇA, F. *Espaço intra-urbano no Brasil*. São Paulo: Studio Nobel/FAPESP, 2001.

WHITACKER, A. M. *Reestruturação urbana e centralidade em São José do Rio Preto*. 2003. 238f. Tese (Doutorado em Geografia)-Faculdade de Ciências e Tecnologia. Universidade Estadual de São Paulo, Presidente Prudente, 2003.

CAPÍTULO III

IMPACTOS ECONÔMICOS NA SOCIEDADE FRUTALENSE: A UEMG NA ECONOMIA LOCAL

*Rosabel Vieira Braga¹
Monica Queiroz da Silva²
Iracema Caproni de Souza³*

Introdução

Este texto é o relato de um projeto de pesquisa de iniciação científica, realizado na Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG, unidade de Frutal, que, dado ao mérito técnico-científico; impacto científico e social; viabilidade técnica, científica e financeira; ainda, a contribuição significativa para a formação do aluno de graduação, foi selecionado através do programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica e Tecnológica – PIBIC/UEMG/FAPEMIG, edital 06/2012. O referido projeto recebeu uma bolsa de Iniciação Científica, a qual foi destinada a uma aluna do curso de Administração, no período entre 01/03/2013 até 28/02/2014, tendo como objetivo geral, quantificar o impacto socioeconômico da Universidade na economia local.

A Universidade onde a pesquisa foi realizada fica no município de Frutal, localizado na região do Triângulo Mineiro, Oeste do Estado de Minas Gerais, na divisa com o Estado de São Paulo, ao norte deste. O município faz parte da Bacia Hidrográfica Paranaíba e situa-se à margem direita do Rio Grande, um dos formadores do rio Paraná. Possui uma área de 2.427 Km², população estimada em 54.094 habitantes (IBGE, 2012), densidade demográfica de 20,7 hab/km². É o polo em sua microrregião, onde se destaca como importante centro regional nos aspectos político, econômico (comercial e agroindustrial) e cultural.

¹ Graduada em administração na Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) unidade Frutal, foi orientanda FAPEMIG edital 06/2012 programa institucional de bolsas de iniciação científica e tecnológica - PIBIC / UEMG / FAPEMIG. Endereço eletrônico: rosabelbraga@hotmail.com

² Mestre em Educação pela Universidade de Uberaba (UNIUBE), docente da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) unidade Frutal. Endereço eletrônico: monica.queiroz.silva@gmail.com

³ Mestre em Geografia pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU), docente e orientadora da bolsista na Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) unidade Frutal. Endereço eletrônico: iracema.caproni@uemg.br

O referido município representa também uma referência na área educacional, que se encontra em crescente expansão, principalmente com a estadualização Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG, ocorrida em 27 de junho de 2007. Todo ano, ingressam nesta instituição, muitos alunos de outros municípios e estados, favorecendo, assim, o crescimento econômico, comercial e educacional da cidade de Frutal.

O quadro de profissionais da Universidade, em 2013, era composto por 21 cargos administrativos comissionados, 18 funcionários responsáveis pela limpeza, recepção, auxiliar de serviços gerais e porteiros terceirizados pela MGS- Minas Gerais Administração e Serviços S. A. (sociedade anônima de capital fechado 100% pública, vinculada à Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão) e 134 docentes sendo 4 efetivos, 12 efetivados e 118 designados.

A instituição contava com aproximadamente 1.000 alunos distribuídos em sete cursos de graduação: Sistemas de Informação, Administração (manhã e noite), Direito (manhã e noite), Geografia, Curso Superior em Tecnologia Sucroalcooleira, Curso Superior em Tecnologia em Alimentos que substituiu o de Tecnologia em Laticínios.

A expansão da oferta de novos cursos por parte da UEMG tem acompanhado um planejamento rigoroso. Em fevereiro de 2011, foi implantado efetivamente o primeiro curso de especialização *Lato Sensu* em Direito e Gestão Ambiental, tendo todas as suas 35 vagas preenchidas. O foco deste curso estava voltado à formação de um pós-graduando apto a gerir administrativa e juridicamente os recursos ambientais.

Parte das pessoas que estudam na unidade de Frutal já são residentes em Frutal, mas um grande contingente viaja diariamente, e outros, ainda, passam a residir na cidade para concluir os estudos. A existência de uma boa universidade pública muitas vezes é suficiente para modificar a vida de uma cidade, devido ao conhecimento que produz e se propaga por meio das pessoas que se formam ali. Além disso, uma universidade colabora ativamente para o progresso material, a melhoria da qualidade de vida e o ambiente cultural em que está inserida.

Constata-se que, a movimentação de recursos financeiros por meio do pagamento de salários de professores e de funcionários; dos investimentos em obras e equipamentos, das demais despesas de custeio e dos gastos dos alunos oriundos de outras cidades, constituem um conjunto de fatores que podem exercer um efeito dinâmico e multiplicador sobre várias atividades das cidades, onde as universidades estão inseridas (BOSI, 1998 et LOPES, 2003 apud HOFF et all, 2010).

Mathis (2001) sublinha, contudo, que as universidades possuem uma função humanista e transformadora, podendo assumir papel de promotoras no processo de desenvolvimento local e regional. O autor acrescenta que, isto se deve à sua alta capacidade de lidar com a complexidade e ao fato de terem condições de gerar integração para processar as ligações e interdependências que existem entre as várias dimensões do desenvolvimento. A universidade tem a característica atemporal, ela é capaz de fazer e ao mesmo tempo de aprender com os erros e sucessos obtidos. Neste aspecto, se difere das organizações do sistema político, cujo horizonte de tempo é definido pelas eleições e das organizações da sociedade civil, cuja existência sempre depende de um problema na sociedade e do acesso a recursos para poder ‘sanar’ esse problema. Para o autor, a universidade pode ser um catalisador de esforços em favor do desenvolvimento de uma região.

De acordo com Bandeira (1999), em muitas áreas, o aparecimento de alguma forma rudimentar de identidade regional pode ser atribuído à inserção das universidades, principalmente sobrevividas nas últimas três décadas. Por aliciarem alunos dos muitos municípios localizados em sua área de influência e por possuírem, em regra, vários *campi*, as universidades são as principais instituições do interior, fazendo com que sua atuação tenha alcance efetivamente regional.

De qualquer maneira, salta aos olhos a importância e os impactos que a UEMG representa para a economia local de Frutal, tendo em vista as despesas realizadas mensalmente por todos os alunos, funcionários e docentes. De alguma forma, essas despesas contribuem e impulsionam a atividade econômica local, tornando-se parte importante da economia da cidade.

Para GOEBEL e MIURA (2004, p. 36):

A universidade está vinculada ao setor produtivo, cumprindo funções e tarefas diversificadas, principalmente o de contribuir para o desenvolvimento econômico-social nacional, pela disponibilização de suporte científico e tecnológico. A universidade através de seu papel de ensino, pesquisa e extensão, possui em suas mãos, elementos essenciais para este desenvolvimento. Por sua vez, o setor produtivo, demanda das universidades, recursos humanos preparados e tecnologia, para serem utilizados no seu dia-a-dia, permitindo que o setor enfrente um ambiente de alta competitividade e globalizado. Outro aspecto importante é o papel da universidade como dinamizador das economias locais e regionais onde as mesmas estão instaladas,

principalmente no seu entorno, através da geração de emprego e renda, colaborando significativamente no crescimento e desenvolvimento das cidades.

Diante disso, o estudo em questão, realizou um levantamento dos dispêndios dos alunos no município de Frutal, que será comparado aos números da economia local, avaliando assim de forma mais concisa os impactos reais destes gastos na economia. Nesse sentido, conforme Rolim e Kureski (2004, p.112):

As universidades públicas brasileiras pertencem, na sua grande maioria, ao governo federal. No entanto, vários estados mantêm suas próprias universidades. Em geral, estas universidades, além de públicas, são gratuitas. Apesar de as universidades públicas representarem um grande custo para a administração brasileira, são raras, no País, estudos que avaliem o impacto que elas representam sobre a economia da região em que estão inseridas.

Para Goebel e Miura (2004), os resultados econômico-financeiros das cidades onde se encontram as instituições de ensino superior estão encadeados ao processo de diversificação e qualificação do ensino, das atividades culturais e das demais necessidades inerentes à esfera acadêmica, pois favorecem o desenvolvimento, via processo de aglomeração.

Resumidamente, pode-se esperar que a universidade contribua com o desenvolvimento regional em aspectos como: a) demanda pessoal e movimentação de recursos financeiros por meio de salários de professores e servidores técnicos, dos investimentos em obras e equipamentos, das despesas de custeio e dos gastos dos alunos, principalmente os vindos de outras cidades; b) propicia o desenvolvimento regional endógeno, a partir do contato com a comunidade, construindo e socializando conhecimento através do ensino, da pesquisa e da extensão e influenciando a eficiência da estrutura espacial da economia regional; c) gera necessidade de modificação da infraestrutura local relacionada a habitação, transporte, lazer, serviços públicos, entre outros tipos de serviços demandados pelas pessoas envolvidas direta e indiretamente com a universidade; d) no seu entorno tendem a instar-se outras universidades e estabelecimentos de conveniência (empresas de fotocópia, livrarias, papelarias, lanchonetes etc.); e) propicia o surgimento de um ambiente de inovação, através da disponibilização de suporte científico e tecnológico; f) proporciona um aumento da produtividade, através do desenvolvimento das faculdades

físicas e intelectuais dos seres humanos que intervém no processo produtivo (Wiltgen, 1991 e Silva, 2001 apud HOFF, D. N. et all, 2010).

Além disso, esta pesquisa destinou-se também a ser parte de um projeto ainda maior, que quantificou o valor dos serviços comunitários mantidos pela UEMG, o perfil dos alunos, se trabalham ou não, bem como, o levantamento da influência desta instituição na qualificação da mão de obra local.

1. Metodologia

Para a elaboração deste estudo, adotou-se uma metodologia que compreendeu diferentes etapas e atividades adequadas a cada fase do trabalho. Na primeira fase foi feita uma pesquisa bibliográfica que permitiu identificar que uma universidade tende a criar impactos diretos e indiretos na economia local e que estes impactos podem ser quantificados. Ainda nessa fase foi feito um levantamento e classificação dos alunos e professores junto à secretaria da unidade institucional, para embasamento das ações de todos aqueles que fazem parte da UEMG/Frutal, bem como a coleta e análise de dados de fontes secundárias, relativos ao município e disponíveis em sites como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, Fundação João Pinheiro – FJP, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA, e prefeitura municipal.

Na segunda fase passou-se para a elaboração dos questionários com perguntas fechadas e abertas, os quais foram aplicados a alunos e professores da universidade em questão. Esta fase contou com a ajuda de outros professores do curso de Administração, que puderam opinar e contribuir, dando sugestões valiosas que enriqueceram muito a pesquisa. Após tal etapa, procedeu-se à pesquisa piloto e, logo após verificar que não haviam ajustes a serem feitos, procedeu-se à pesquisa de acordo com os procedimentos estatísticos estabelecidos. Como o levantamento preliminar na secretaria revelou que o universo estatístico não era tão grande, foi viável trabalhar não por amostragem, e sim abordar todos os alunos e funcionários da universidade, que estivessem dispostos a contribuir com esta pesquisa.

A compilação e análise dos dados fez parte da terceira etapa, depois de se ter em mãos todos os questionários tabulados, para finalmente realizar a interpretação dos resultados da pesquisa, como se segue.

2. Resultados e análise dos dados

Quadro 1 – Estatística descritiva dos respondentes

	Número de alunos matriculados e frequentando aulas no período	906	
	Número de Questionários Validados	532	58,72%
Sexo	Feminino	334	62,78%
	Masculino	179	33,65%
	Não Informado	19	3,57%
Estado Civil	Solteiros	439	82,52%
	Casados	58	10,90%
	Divorciados	10	1,88%
	Viúvo	3	0,56%
	Outros	14	2,63%
	Não Informado	8	1,50%
Idade	Média	24	
	Mediana	30	
	Modal	21	
	Max	55	
	Min	17	

Fonte: Dados de Pesquisa

A análise do quadro 1 indica que cerca de 58,72% dos alunos matriculados e que frequentavam as aulas no período de aplicação dos questionários responderam a pesquisa. Dos respondentes, cerca de 63% eram do sexo feminino e 34% do sexo masculino, ficando o valor residual de 3% para os que não informaram o sexo. Quanto ao estado civil, observa-se que 82% dos respondentes declaram-se solteiros enquanto apenas 11% declararam-se casados. A média de idade dos respondentes é de 24 anos, sendo que a idade modal (mais informada) foi de 21 anos. A menor idade informada foi de 17 anos enquanto a maior foi de 55 anos.

Da análise do quadro 1, se observa que o público que compõe o corpo discente da UEMG unidade de Frutal, na altura da pesquisa, é tipicamente jovem e solteiro, com clara predominância por pessoas do sexo feminino. Pressupõe-se que tal predominância deva ocorrer em função do perfil dos cursos ofertados pela instituição.

Quadro 2 – Distribuição dos respondentes por curso e em função do sexo

CURSO	TOTAL		FEMININO			MASCULINO			Não Informado	
	N	%	N	% do curso	% do Total	N	% do curso	% do total	N	% do curso
Administração	152	28,57	108	71,05	32,34	37	24,34	20,67	7	4,61
Comunicação Social	103	19,36	61	59,22	18,26	42	40,78	23,46	0	0
Direito	165	31,02	114	69,09	34,13	45	27,27	25,14	6	3,64
Geografia	23	4,32	14	60,87	4,19	7	30,43	3,91	2	8,70
Laticínios	5	0,94	3	60,00	0,90	2	40,00	1,18	0	0
Sistemas de Informação	40	7,52	9	22,50	2,69	29	72,50	16,20	2	5
Tec. Sucoalcooleira	19	3,57	8	42,11	2,40	11	57,89	6,15	0	0
Tec. Alimentos	25	4,70	17	68,00	5,09	6	24,00	3,35	2	8
Total Geral	532	100	334		100	179		100	19	

Fonte: Dados de Pesquisa

Em relação aos registros, é possível observar no quadro 2 o número de participantes do sexo feminino e do sexo masculino, em função do curso, no total de respondentes. Para efeito de entendimento, no quadro 2, observa-se na linha 2 os dados do curso de Administração. Neste curso, 152 alunos responderam à pesquisa, o que significa que 29% (coluna 3) dos respondentes cursavam Administração. Desses 152 alunos, 108 (coluna 4) eram do sexo feminino, o que correspondia a 71% dos alunos do curso (coluna 5) e a 32% (coluna 6) das pessoas do sexo feminino, considerando o total de respondentes. Em contrapartida, 37 pessoas declaram-se do sexo masculino (coluna 7), correspondendo a 24% (coluna 8) dos alunos do curso e a 21% (coluna 9) das pessoas de sexo masculino. Ainda para o curso de Administração, 7 pessoas não declararam o sexo (coluna 10), o que corresponde a 5% (coluna 11) dos alunos do curso.

Ao analisar o quadro 2 percebe-se que o curso com maior percentual dos alunos respondentes é o curso de Direito (31%), seguido dos cursos de Administração (29%) e Comunicação Social (19%). O curso com menor número de alunos respondentes foi o de Laticínios, com 1%.

A concentração de mulheres é maior nos cursos de Administração (71%), Direito (69%) e Tec. Alimentos (68%). Já a concentração de homens é maior nos cursos de Sistemas de Informações (73%) e Tec. Sucoalcooleira (58%).

No entanto, em termos absolutos, o curso com maior número de pessoas do sexo feminino é o de Direito, seguido pelos de Administração e Comunicação Social. Já o curso com maior número de pessoas do sexo masculino é o de Direito, seguido pelos cursos de Comunicação Social e Administração.

O quadro 3, a seguir, demonstra o perfil de residência dos alunos que responderam aos questionários.

Quadro 3 – Demonstração do perfil de residencia dos estudantes da UEMG – *Unidade de Frutal*

Curso	Residentes em Frutal			Já Residia			Passou a Residir			Residentes em outras localidades		
	N	% do curso	% do Total	N	% do curso	% do Total	N	% do curso	% do Total	N	% do curso	% do Total
Administração	118	77,63	26,76	77	50,66	34,53	41	26,97	18,81	34	22,37	37,36
Comunicação Social	93	90,29	21,09	33	32,04	14,80	60	58,25	27,52	10	9,71	10,98
Direito	148	89,70	33,56	52	31,52	23,32	96	58,18	44,04	17	10,30	18,68
Geografia	19	82,61	4,31	17	73,91	7,62	2	8,70	0,92	4	17,39	4,40
Laticínios	4	80,00	0,91	2	40,00	0,90	2	40,00	0,92	1	20,00	1,10
Sistemas de Informação	28	70,00	6,35	19	47,50	8,52	9	22,50	4,13	12	30,00	13,19
Sucroalcooleira	14	73,69	3,17	9	47,37	4,04	5	26,32	2,29	5	26,31	5,49
Tec. Alimentos	17	68,00	3,85	14	56,00	6,28	3	12,00	1,38	8	32,00	8,79

Fonte: Dados de Pesquisa

Por meio da análise dos dados contidos no quadro 3, é possível observar que 83% dos alunos que responderam aos questionários residem em Frutal e 17% residem em outras localidades, e deslocam-se diariamente para estudar na UEMG.

O dado mais relevante do quadro 3 diz respeito ao percentual dos alunos que informaram residir em Frutal, mas que se mudaram para a cidade exclusivamente para realizar o curso superior na UEMG. Observa-se que 41% dos respondentes, ou seja, 218 alunos estão nessa condição.

O curso com maior numero de alunos que se mudaram para a cidade é o de Direito, com 96 alunos, o que corresponde 58% dos alunos do curso e 44% do total de alunos que se mudaram para Frutal. Em seguida, vem o curso de Comunicação Social, com 60 alunos, ou seja, 58% dos alunos do curso e 28% dos que se mudaram para a cidade.

Quanto ao perfil dos alunos que se mudaram para a cidade de Frutal, o quadro 4 demonstra suas características.

Quadro 4 – Perfil de residência dos alunos que se mudaram para Frutal a fim de trabalhar e estudar na UEMG

	Sexo		Tipo de Moradia							República	Sozinho
	N	Idade Média	F	M	Família	Outros	Pais	Parentes	Pensão		
Administração	41	20	27	12	6		4	4	2	17	8
Comunicação Social	60	21	38	22	2			1	2	39	13
Direito	96	20	61	34	7	1	2		1	62	23
Geografia	2	31		2		1					1
Laticínios	2	28	1	1	2						
Sistemas de Informação	9	20	3	5			1			4	3
Sucroalcooleira	5	22	2	3			1			1	2
Tec. Alimentos	3	23	1	1	1					1	1
Total	218	23	133	80	18	2	8	5	5	124	51

Fonte: Dados de Pesquisa

A análise do quadro 4 permite observar que 61% dos alunos que se mudaram para Frutal são do sexo feminino, enquanto 37% são do sexo masculino. Os demais 2% dos alunos não informaram o sexo. A idade média dos alunos que mudaram para a cidade é de 23 anos. Mais uma vez se confirma a predominância de um público jovem e do sexo feminino.

Com relação ao tipo de moradia, observa-se que 58% dos alunos informaram viver em repúblicas, enquanto 24% informaram viver sozinho e 8% informaram viver em família. Os demais tipos de moradia (pais, parentes, pensão e outros) somam 10%.

Percebe-se uma clara tendência entre os alunos que passam a viver na cidade, morarem em repúblicas. Isso se dá em função da redução de custos que esse tipo de moradia permite, já que várias despesas são rateadas entre os alunos. Essa é uma tendência que precisa ser observada pelos investidores do setor imobiliário da cidade, ou seja, as moradias estudantis precisam atender às características das demandas das atuais repúblicas.

No que diz respeito aos gastos que os alunos da UEMG realizam na cidade, o quadro 5 demonstra os valores agregados desses gastos. É importante perceber que no quadro 5 são demonstrados o número de alunos que informaram realizar o tipo de despesa de cada linha, além do valor mensal total informado e o valor médio de cada despesa.

Quadro 5 – Demonstração das despesas agregadas dos alunos da UEMG que se mudaram para a cidade

Tipo de Despesa	No de Alunos que Realizam a Despesa	Valor Mensal Total –R\$	% com Relação ao Total	Valor Mensal Médio – R\$
MORADIA	209	68.120,00	32,87	378,44
ALIMENTAÇÃO	204	32.460,00	15,66	185,49
LANCHONETE DA UEMG	176	4.369,00	2,11	29,72
SUPERMERCADO	207	33.165,00	16	190,60
TRANSP. PRÓPRIO	86	7.806,00	3,77	116,51
TRANSP. COLETIVO	91	2.283,00	1,10	28,19
TELEFONE	195	7.914,00	3,82	46,28
CURSOS	32	3.238,00	1,56	119,93
LAZER	162	14.025,00	6,77	105,45
FOTOCÓPIAS	174	3.719,00	1,79	24,15
LIVROS	72	5.401,00	2,60	75,01
OUTROS MAT.	57	1.531,00	0,07	32,57
VESTUÁRIO	129	13.175,00	6,36	120,87
FARMÁCIA	115	4.969,00	2,40	43,21
SAÚDE	64	5.039,00	2,43	93,33
TOTAL	218	207.214,00	100%	1.589,75

Fonte: Dados de Pesquisa

A partir da análise do quadro 5, observa-se que a despesa total dos alunos que se mudaram para a cidade de Frutal era de R\$ 207.214,00 a cada mês. Pode-se dizer que esse é o valor adicionado mensalmente à economia local pelos alunos que mudaram para a cidade a fim de estudar na UEMG.

Para que se possa fazer uma projeção anual dos gastos, parte-se da premissa que os gastos com moradia são realizados ao longo dos doze meses do ano, enquanto os demais são apenas no período letivo, que vai de fevereiro a junho e de agosto a novembro, descontados o período de férias, recessos escolares e outros períodos de suspensão de aulas. Desta forma, chega-se a um montante anual adicionado à economia local no valor de R\$ 2.069.286,00.

Ao analisar o perfil dos gastos dos alunos, observa-se que a maior despesa diz respeito à moradia, que projetada ao longo dos doze meses ao ano resulta no valor de R\$ 817.440,00, o que significa dizer que é esse o montante anual de gastos pelos alunos da UEMG à época da realização

da pesquisa. As despesas com supermercado e alimentação vêm a seguir e somadas montam a cifra anual de R\$ 590.625,00 quando multiplicadas pelos nove meses do período letivo.

Ao subtrair os R\$ 817.440,00 referentes às despesas de moradia e também os R\$ 590.625,00 referentes às despesas de supermercado e alimentação, do montante de R\$ 2.069.286,00, tem-se R\$ 661.221,00. Ou seja, mais de meio milhão de reais são consumidos em vários setores, tais como o de serviços, lazer, vestuário e transportes, entre outros.

Com relação aos valores médios gastos, percebe-se que cada aluno atraído para a UEMG representa um consumo médio anual de R\$ 9.492,14 em produtos e serviços ofertados no município.

O quadro 6 demonstra a distribuição das despesas dos alunos por cursos.

**Quadro 6 – Distribuição das despesas dos alunos em função dos cursos
Despesas – Valores médios**

Cursos	Moradia	Alimentação	Supermercado	Vestuário	Lazer	Outras Despesas	Gasto Médio Total
Administração	357,94	177,27	184,12	147,00	100,54	65,93	686,36
Comunicação Social	355,03	190,36	196,70	132,24	110,22	67,41	677,39
Direito	398,24	194,56	180,45	105,44	102,40	65,79	698,16
Geografia	375,00	225,00	190,00	NI	150,00	106,67	636,23
Laticínios	760,00	75,00	550,00	50,00	NI	42,09	625,52
Sistemas de Informação	335,71	160,00	150,00	90,00	112,50	52,77	612,67
Sucroalcooleira	500,00	154,00	250,00	116,67	105,00	71,48	603,87
Tec. Alimentos	266,67	130,00	150,00	40,00	NI	51,11	589,85

Fonte: Dados de Pesquisa. NI= não informado

A análise do quadro 6 permite que se observe que o gasto médio total dos alunos por curso é maior no Direito, somados R\$ 698,16, seguido pelo curso de Administração, Comunicação social, Geografia, Laticínios, Sistemas de Informação, Sucroalcooleiro e Tecnologia de Alimentos.

Considerações finais

A atração dos alunos de outras cidades e outras regiões, é uma importante forma de gerar crescimento econômico local, de forma

sustentada. O crescimento econômico gerado por esse tipo de iniciativa parte da elevação do consumo local por bens e serviços, criado pela demanda gerada pelos alunos universitários, que passam a residir no município, irradiando-se para outras atividades econômicas ligadas de alguma forma a esse consumo, tais como as da construção civil e de alimentação, entre outras.

No caso específico da Universidade Estadual de Minas Gerais – unidade Frutal, foram coletados dados expressivos na referida pesquisa, realizada entre agosto e setembro de 2013, à qual foram respondidos e validados 532 questionários. Foi possível constatar que:

- Pelo menos 24,06% dos 906 alunos que estavam matriculados e frequentando os cursos à época, informaram ter passado a residir no município com o objetivo de estudar na UEMG. Considerando-se apenas o número de questionários respondidos e validados esse percentual, sobe para 41%;
- Dos 218 alunos que informaram terem se mudado para Frutal apenas para estudar, 133 (61,01%) eram do sexo feminino e a idade média desses estudantes era à época de 24 anos. O que determina a predominância de um público tipicamente composto por jovens do sexo feminino;
- Dos mesmos 218 alunos, 58% informaram residir em repúblicas, 24% sozinhos, 10% com parentes ou pensão e, 8% em família;
- O montante das despesas mensais informadas pelos alunos corresponde a R\$ 2.069.286,00;
- Anualmente, as maiores despesas informadas pelos alunos são as de moradia, que chega ao montante de R\$ 817.440,00, seguidas pelas despesas com alimentação e supermercado, com um montante de R\$ 590.625,00 anuais;
- Do montante anual de gastos informados pelos alunos, quando se subtrai os valores pagos a título de moradia, supermercado e alimentação, restam R\$ 661.221,00 em gastos com vários outros setores, tais como lazer, serviços, vestuários, transporte etc;
- Cada aluno atraído para a UEMG representa em média, anualmente, um acréscimo de R\$ 9.492,14 à economia de Frutal. Esse consumo se dá em bens e serviços ofertados pelas firmas do município.

Conclui-se portanto, em função dos resultados obtidos, que a atividade de atração de estudantes oriundos de outras cidades e regiões, com destaque para aqueles que passam a residir no município pelo período em que estudam, constitui-se em importante atividade fomentadora de crescimento econômico e de desenvolvimento local.

Além disso, é importante enfatizar que, o número de alunos oriundos de outras localidades tende a aumentar, conforme a oferta de cursos de graduação e pós-graduação for ampliada pela universidade.

Ainda em relação à pesquisa observamos por parte dos docentes e funcionários terceirizados uma resistência em fornecer informações, mesmo explicando que no questionário não haveria a identificação da pessoa. Foi possível verificar a insegurança para dar informações. Por isso, resolveu-se não fazer análises desses questionários.

Referências

BANDEIRA, P. S. Participação, articulação de atores sociais e desenvolvimento regional. Textos para discussão no 630. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas, 1999.

BOSI, A. et al. A presença da universidade pública. 1998. Disponível em: <http://www.fisica.uel.br/SBPC_LD/unipub.html>. Acesso em: 6 mai. 2016.

BOVO, J. M. *Impactos econômicos e financeiros da UNESP para os municípios*. São Paulo, Edunesp, 2003.

GOEBEL, M.A.; MIURA, M.N. *A universidade como fator de desenvolvimento: o caso do município de Toledo-PR*. Expectativa. UNIOESTE – Campus de Toledo, 2004, vol. 3. p. 35-47.

_____. *Universidades e desenvolvimento regional: impactos quantitativos da Unipampa em Santana do Livramento*. Lages:Uniplac, 2010.

LOPES, R. P. M. *Universidade pública e desenvolvimento local: uma abordagem a partir dos gastos da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia*. Vitória da Conquista: UESB, 2003. Disponível em: <www.mesteco.ufba.br/scripts/db/teses/robertolopes.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2016.

MATHIS, A. Instrumentos para o desenvolvimento sustentável regional. ADCONTAR, Belém, v.2, n.2, p.19-30, 2001. Disponível em: <<http://www.gpa21.org/br/pdf/8Instrumentos.pdf>>. Acesso em: 24 abr. 2016.

ROLIM, C.; KURESKI, R. *Impacto Econômico de curto prazo das Universidades Estaduais Paranaenses – 2004*. Revista Paranaense de Desenvolvimento, Curitiba, n.112, p.111-130, jan./jun. 2007.

SILVA, V. L. *O futuro das indústrias e o papel da universidade no desenvolvimento sustentável*. Brasília: MDIC, 2001. Disponível em <<http://www.desenvolvimento.gov.br>>. Acesso em 20 abr. 2016.

WILTGEN, R. S. Notas sobre polarização e desigualdades regionais. Ensaio FEE, Porto Alegre, v.12, n.2, p.532-539, 1991.

CAPÍTULO IV

COOPERATIVISMO E COOPERATIVAS DE CRÉDITO NO BRASIL

Miriam Pinheiro Bueno¹

Josney Freitas Silva²

Daniela Martins³

Jeffrey Maximiano Silva⁴

Introdução

O cooperativismo é uma alternativa socioeconômica e ambiental baseada em seus princípios e valores, cujo objetivo é o desenvolvimento de uma qualidade de vida sustentável para as pessoas que se afiliam a este seguimento.

As cooperativas, especificamente, que exercem atividade voltada ao setor financeiro, sendo assim, as cooperativas de crédito têm como princípio a valorização das relações interpessoais entre clientes e administradores, resultando em melhores condições econômicas aos clientes, isto é, aos seus cooperados (MEINEN, 2012).

Esse modelo de cooperativas, mesmo tendo as mesmas funções das demais instituições financeiras mercantis, prestando e ofertando os mesmos serviços e produtos, resguardam os seus princípios e valores que garante o seu diferencial.

Segundo Motta (2017) as cooperativas de crédito vêm ganhando espaço e garantindo a seus associados serviços semelhantes aos dos bancos, mas com custos em geral mais atraentes.

Já os bancos são constituídos sob a forma de Sociedade Anônima, portanto, estão autorizados a oferecer a população em geral, pessoa física ou

¹ Doutora em engenharia urbana (UFSCar), mestre em agronegócio, graduada em administração (UFMS), especialista em orientação profissional, docente de graduação no curso de administração e pós-graduação na UEMG/Frutal/MG, Brasil. Endereço eletrônico: miriam.bueno@uemg.br.

² Doutorando em Ensino de Ciências e Matemática, mestre em ensino de ciências, graduado em licenciatura em matemática (UNICSUL) e em licenciatura em pedagogia (Universidade de Franca), docente de graduação no curso de administração e pós graduação na UEMG/Frutal/MG, Brasil. Endereço eletrônico: josney.silva@uemg.br.

³ Discente do curso de administração da UEMG/Frutal/MG, Brasil. Endereço eletrônico: daniela2.martins@hotmail.com.

⁴ Discente do curso de administração da UEMG/Frutal/MG, Brasil. Endereço eletrônico: jeffmaximiano@gmail.com.

jurídica, produtos e serviços que tenham a oferecer, objetivando a obtenção de lucro com esse modelo de negociações (SCHARDONG, 2009).

O objetivo desse tema foi propor uma reflexão entre as principais diferenças entre as cooperativas de crédito e os bancos mercantis, além de refletir sobre os conceitos, princípios e valores de uma cooperativa, especificamente, as cooperativas de crédito.

1. Cooperativismo

Cooperativismo é um sistema socioeconômico capaz de unir desenvolvimento econômico sustentável e bem-estar social, com fundamento na reunião de pessoas, participação democrática na gestão e nos resultados, solidariedade e independência (OCB, 2012; RIOS, 1998). O autor Reisdorfer (2014, p.25) define de maneira clara o cooperativismo:

Quando se fala de cooperativismo, fala-se de cooperação, fala-se das relações que as pessoas estabelecem entre si para alcançar um objetivo comum. Sabe-se que a Revolução Industrial, pela mecanização de processos, promoveu elevada exclusão social. O desenvolvimento, muito rápido, não é compartilhado e, logo, não é em benefício de todos. Os excluídos do processo de desenvolvimento se organizam de forma solidária para se contrapuser aos efeitos nefastos produzidos pelo sistema capitalista.

O cooperativismo brasileiro é representado pela Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), órgão máximo de representação. Os principais objetivos da OCB estão relacionados à promoção, fomento e defesa do cooperativismo brasileiro, em todas as instâncias políticas e institucionais. Somado aos objetivos, destaca-se o seu comprometimento com a preservação e o aprimoramento do sistema, o incentivo e a orientação das organizações cooperativas (FUNDACE, 2006).

De acordo com Reisdorfer (2014) o cooperativismo não é uma ciência, é mais uma prática social. No entanto, recorre-se às diversas ciências para melhor entendê-lo. As pessoas que vivenciam essa prática de vida social, podem utilizar-se de teorias desenvolvidas em pesquisas científicas para entender o que fazem ou os resultados de suas ações nas organizações cooperativas. De acordo com o *site* da Cooperativa Sicoob (Sistema de Cooperativas do Brasil):

O processo de uma cultura da cooperação no Brasil é observado desde os primórdios da colonização portuguesa.

Permaneceu incipiente e foi quase interrompido durante o escravismo, Esse processo emergiria no Movimento Cooperativista Brasileiro surgido no final do século XIX, estimulado por funcionários públicos, militares, profissionais liberais e operários, para atender às suas necessidades (SICOOB, 2018, p.3).

A cooperativa é uma das atividades modernas de organização da sociedade civil, pois gera desenvolvimento socioeconômico aos seus cooperados e à comunidade e recupera a cidadania por meio da participação, do exercício da democracia, da liberdade e autonomia (MORATO; COSTA, 2001).

Os autores Ricciardi e Lemos (2000, p.58) conceituam o cooperativismo como uma forma de melhorar a situação econômica e de qualidade de vida de seus membros.

O cooperativismo utiliza um método de trabalho conjugado, ao mesmo tempo em que pode ser visto como um sistema econômico peculiar, em que o trabalho comanda o capital. É que as pessoas que se associam cooperativamente são as donas do capital e as proprietárias dos demais meios de produção (terras, máquinas, equipamentos, instalações e outros), além de serem a própria força de trabalho. Como essa disposição de se associarem tem o objetivo de realizar um empreendimento que venha a prestar serviços mútuos, é óbvio que essa união busca a elevação dos padrões de qualidade de vida desses associados.

Conforme Reisdorfer (2014) o cooperativismo firmou-se no Brasil com a chegada dos imigrantes alemães, italianos e japoneses, que se estabeleceram no sul e sudeste do país. O que consolidou definitivamente o cooperativismo no país, foi à promulgação do Decreto nº 22.239, de 19 de dezembro de 1932, a Primeira Lei Orgânica do Cooperativismo Brasileiro.

De acordo com o Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA, 2018, p. 48), a constituição de uma cooperativa aborda:

- Para constituir uma cooperativa, devem existir, no mínimo, vinte pessoas interessadas e comprometidas, tanto no aspecto individual como no coletivo;
- Após os esclarecimentos e uma decisão positiva, o grupo deve eleger uma comissão provisória de no mínimo três pessoas, responsável pelas providências necessárias;
- A comissão deve procurar o organismo de representação do

cooperativismo no seu estado para receber as corretas orientações de como constituir a cooperativa;

- A comissão, baseada nas orientações recebidas do organismo de representação, deve redigir uma proposta, adequando às necessidades específicas do seu grupo ao estatuto modelo que lhe será fornecido;
- Do estatuto deverão constar os interesses e necessidades da cooperativa, incluindo as regras de funcionamento, podendo ser alterado quando a maioria julgar necessário. O estatuto é o conjunto de normas que regem os objetivos, atos e funções de uma sociedade cooperativa.
- A proposta elaborada é distribuída a todos do grupo que devem estudá-la e realizar quantas reuniões forem necessárias para discuti-la até chegarem a um acordo;
- A comissão convoca, com antecedência e ampla divulgação, todos os interessados para a Assembleia Geral de fundação da cooperativa;
- Com a ata da Assembleia, assinada por todos os associados fundadores da cooperativa, e de posse de outros documentos exigidos, a comissão realiza o registro da na junta comercial;
- O registro representa perante a Lei um contrato de responsabilidades entre todos os sócios. E também, garante mais segurança aos associados, além de possibilitar ao empreendimento fazer parte de um sistema de cooperativas que ocupa significativa parcela da economia (MAPA, 2018, p.48).

Segundo a OCD (2018, p.31) os princípios do cooperativismo são:

1. Adesão Livre e Voluntária: as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminação de sexo ou gênero, social, racial, política e religiosa;
2. Gestão Democrática: os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto);
3. Participação Econômica: os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa;
4. Autonomia e Independência: as cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Se

- firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem o capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa;
5. Educação, Formação e Informação: as cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas. Informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação;
 6. Intercooperação: as cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, por meio das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais;
 7. Interesse pela Comunidade: as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades por meio de políticas aprovadas pelos membros (OCB, 2018, p. 31).

A Lei nº 5.764/71, que define a Política Nacional de Cooperativismo, estabelece que as cooperativas sejam consideradas:

- Cooperativas Singulares, quando constituídas por, pelo menos, vinte pessoas físicas, sendo permitida – em caráter excepcional – a admissão de pessoas jurídicas, desde que tenham por objeto as mesmas atividades econômicas das pessoas físicas ou, ainda, aquelas organizadas sem fins lucrativos. No caso das de crédito, exceto nas de livre admissão (que podem se associar todas as pessoas jurídicas) qualquer empresa da qual o associado seja controlador;
- Cooperativas Centrais ou Federações, quando constituídas por, pelo menos, três singulares. No caso das cooperativas de crédito, somente as centrais são instituições financeiras, dependendo de autorização do Banco Central do Brasil para serem constituídas e funcionarem. As federações não têm esse status;
- Confederações de Cooperativas, quando constituídas por, pelo menos, três centrais ou três federações. As confederações do ramo crédito não eram autorizadas a funcionar como instituições financeiras. Em 2010, o Conselho Monetário Nacional, pela Resolução 3.859, permitiu a transformação das confederações de cooperativas em confederações de crédito, com atribuições de instituições financeiras. Somente as

Confederações Unicred e Confesol se habilitaram e foram autorizadas a funcionar como instituições financeiras. As outras duas confederações dos sistemas Sicredi e Sicoob não fizeram a opção, certamente por já serem proprietárias de bancos cooperativos.

Em 1995, o Cooperativismo brasileiro obteve internacionalmente o seu reconhecimento por meio do trabalho desenvolvido pelo Doutor Roberto Rodrigues quando eleito o primeiro não europeu para a presidência da Aliança Cooperativista Internacional (ACI), acontecimento que contribuiu, também, para o desenvolvimento das cooperativas brasileiras.

1.1 Cooperativas de Crédito no Brasil

Conforme Pinheiro (2005) a primeira cooperativa de crédito foi criada em 1902, pelo o padre jesuíta suíço Teodoro Amstadt, sete anos depois de sua chegada ao território brasileiro. Direcionado pelo modelo Raiffeiseniano, que buscava orientar os colonos alemães da região de Nova Petrópolis–RS quanto ao seu trabalho. Amstadt e outros religiosos contribuíam com os seus conhecimentos para o desenvolvimento de várias cooperativas de crédito e de produção agropecuária naquele estado. Em 1906, o mesmo Amstadt funda em Lajeado-RS, a primeira cooperativa de crédito brasileira do modelo Luzzatti⁵ (PINHO, 2004).

Apesar de expandir para várias regiões do Brasil, foi no Sul que a proposta cooperativista mais se consolidou. Depois do impulso inicial dado pelos jesuítas, até os anos 1940, foram fundadas cinquenta e cinco cooperativas de crédito no Rio Grande do Sul, sendo a grande maioria do tipo Raiffeisen.

O processo cooperativo integrava, principalmente, os agricultores familiares e os pequenos comerciantes que comercializavam com o setor rural. Após o importante impulso de entidades religiosas, os cooperados desenvolveram uma cultura política e organizacional de rica notoriedade, e criaram um ambiente de cooperação em que as instituições com preocupações solidárias estavam quase sempre presentes (BÚRIGO, 2006).

Inicialmente, as cooperativas foram se estabelecendo no meio rural, contudo, foram ganhando o espaço urbano, desde o início do século passado, assim como Pinheiro (2005) apresenta:

⁵ Eram cooperativas de crédito mútuo (urbanas) e com livre admissão de associados, criadas antes de 1999.

No período prevaleciam no país as cooperativas Reiffeisen e os bancos populares Luzzatti, sendo as primeiras mais conhecidas no meio rural e a segunda nos conglomerados urbanos. Essa situação foi parcialmente modificada em 1932, depois da publicação do Decreto 22.239, que permitiu a criação de outros tipos de cooperativas de crédito, a saber: cooperativas de crédito agrícola, crédito mútuo, crédito urbano, créditos profissionais, de classe ou de empresas, mistas com seção de crédito e centrais. Cada uma dessas cooperativas apresentava regras próprias de funcionamento, embora nem todas necessitassem, como se viu, de autorização oficial para funcionar (PINHEIRO, 2005, p. 33-55).

Os cooperados, seus líderes e representantes têm total responsabilidade pela gestão e fiscalização das cooperativas. Pela Lei brasileira, as cooperativas são livres para se constituírem e organizar suas atividades e sua representação, tendo sempre por base os princípios e valores que as caracterizam, que são: solidariedade, ajuda mútua, honestidade, democracia e participação (MAPA, 2018).

As cooperativas de crédito é uma das mais dinâmicas do cooperativismo, sendo formado por instituições financeiras sob a forma de cooperativas, as quais têm como propósito a prestação de serviços financeiros aos associados, segundo o Banco Central do Brasil - BACEN (2018).

Gediel (2001) conceitua as cooperativas de crédito como sendo organizações que não visam o lucro, constituídas para prestar serviços financeiros aos associados, como concessão de crédito, captação de depósitos à vista e a prazo, cheques, prestação de serviços de cobrança, de custódia, de recebimentos e pagamentos por conta de terceiros, além de outras operações específicas.

Desta forma,

por serem sociedades civis de fins econômicos, mas não de fins lucrativos, as cooperativas apresentam particularidades quanto às suas funções econômica e social. Assim, também os indicadores de desempenho dessas sociedades devem ser tratados e analisados de forma particular, isto é, devem ser analisados não só os índices capazes de representar o desempenho econômico, mas também aqueles que espelham o desempenho social dessas sociedades (BIALOSKORSKI, 2000, p.62).

Levando em consideração que as cooperativas crescem cada vez mais no país, principalmente as rurais e de crédito, cabe ressaltar que as cooperativas de crédito, conseguem prestar os mesmos serviços oferecidos pelos bancos mercantis e por esse motivo muitas vezes são confundidas como sendo bancos mercantis.

As cooperativas de créditos caracterizam-se por: uma instituição financeira formada por uma associação autônoma de pessoas unidas voluntariamente, com forma e natureza jurídica próprias, de natureza civil, sem fins lucrativos, constituída para prestar serviços a seus associados. Tais características assemelham-se às instituições financeiras em seus serviços prestados a sociedade.

O Sebrae nacional, cita em sua Série Empreendimentos Coletivos (2014, p.53) as vantagens em participar de uma cooperativa de crédito, assim descritos na sua íntegra:

- A cooperativa é uma instituição financeira e apesar de não ser um banco, suas atividades são consideradas “bancárias”, assim pode oferecer aos associados diversos serviços financeiros, tais como contas-correntes, captação de depósitos a prazo na modalidade de RDC – recibos de depósitos cooperativos, pagamento de boletos (fichas de compensação), transferências de recursos via doc e ted, cartões de débito e crédito;
- A aplicação de recursos por um depósito a prazo poderá receber uma remuneração mais elevada que a oferecida pelos bancos locais, pois a estrutura de custos das cooperativas é menor. O mesmo se dá com os créditos tomados nas cooperativas: as taxas de juros são mais adequadas, visto que elas não visam lucro e não sofrem tributação em seus resultados;
- As modalidades de crédito mais comuns são os descontos de recebíveis (cheques pré-datados do comércio, duplicatas, notas promissórias);
- Na cooperativa de crédito, os empreendedores e empresários associados veem-se na situação dupla de “clientes e proprietários”, recebendo, portanto, tratamento personalizado;
- O cooperado tem o direito de sair, a qualquer momento, com a devolução de suas cotas-partes. A maneira de devolver é prevista sempre no estatuto social, geralmente vinculada à assembleia geral ordinária do exercício seguinte;
- Cada cooperado tem direito de votar e de ser votado, em igualdade de condições, ou seja, independentemente se possui muitas ou poucas cotas ou se é antigo ou novato na cooperativa;

- O resultado do exercício (receitas menos despesas) é denominado de “sobras” que pode ser devolvido aos cooperados, isento de tributos, proporcionalmente às suas operações ou movimentações, caso positivo, ou “perdas”, caso negativo, poderão ser compensadas com resultados futuros (depende de autorização do Banco Central);
- Acesso mais adequado de pequenos negócios a crédito, poupança e outros serviços bancários. Menor custo operacional em relação aos bancos. Crédito imediato e adequado às condições dos associados (valor, carência, amortização etc.), atendimento personalizado, facilidade na abertura de contas, oportunidade de maior rendimento nas aplicações financeiras, possibilidade de os cooperados se beneficiarem da distribuição de sobras ou excedentes. No caso dos bancos, por exemplo, esses excedentes vão para seus acionistas como lucro (SEBRAE, 2014, p.53).

Cabe ressaltar que as cooperativas promovem uma pujança na economia local, beneficiando a comunidade. Ao reduzir as taxas de juros e tarifas de serviços, a cooperativa de crédito aumenta a renda de seus cooperados, beneficiando toda a economia local (SEBRAE, 2014).

A seguir, descreve-se, na íntegra, segundo o Sebrae (2014) os objetivos da Cooperativa de Crédito:

- Estabelecer instrumentos que possibilitem o acesso ao crédito e a outros produtos financeiros pelos associados;
- Despertar no associado o sentido de poupança;
- Conceder empréstimos a juros abaixo do mercado;
- Promover maior integração entre os empregados de uma mesma empresa, entre profissionais de uma mesma categoria e entre micro e pequenos empresários, desenvolvendo espírito de grupo, solidariedade e ajuda mútua;
- Prestar assistência creditícia e prestação de serviços de natureza bancária a seus associados com condições mais adequadas, promovendo o desenvolvimento local, a dinamização da economia e a geração de emprego e renda.

De acordo com o estatuto da cooperativa que estabelece as condições de admissão de associados. São permitidas as seguintes modalidades de cooperativas de crédito:

- I. Empregados, servidores e pessoas físicas prestadoras de serviço em caráter não eventual de uma ou mais pessoas jurídicas,

públicas ou privadas, definidas no estatuto, cujas atividades sejam afins, complementares ou correlatas, ou pertencentes a um mesmo conglomerado econômico;

- II. Profissionais e trabalhadores dedicados a uma ou mais profissões e atividades, definidas no estatuto, cujos objetos sejam afins, complementares ou correlatos. Nessa categoria encontram-se as cooperativas de crédito de médicos, engenheiros, contadores, comerciantes e industriais segmentados (confeção do vestuário, material de construção, produtores de calçados);
- III. Crédito rural: formada por pessoas que desenvolvam, na área de atuação da cooperativa, de forma efetiva e predominante, atividades agrícolas, pecuárias ou extrativistas, ou se dediquem a operações de captura e transformação do pescado;
- IV. Empreendedores e empresários de pequenos negócios, responsáveis por negócios de natureza industrial, comercial ou de prestação de serviços, incluídas as atividades da área rural objeto do item III, cuja receita bruta anual, por ocasião da associação, seja igual ou inferior a R\$ 2,4 milhões (limite máximo estabelecido pelo art. 3º da Lei Complementar nº 123/06 – Lei Geral das MPEs);
- V. Empresários de qualquer porte, participantes de empresas vinculadas direta ou indiretamente a sindicatos ou associações patronais, de qualquer nível, em funcionamento, no mínimo, há três anos, no momento da constituição da cooperativa;
- VI. Livre admissão de associados ou cooperativas abertas. Podem receber todas as pessoas físicas interessadas e quase todas as jurídicas, mas dentro de sua área de atuação. Não podem ser admitidas no quadro social da sociedade cooperativa de crédito pessoas jurídicas que possam exercer concorrência com a própria sociedade cooperativa (empresas de *factoring*, por exemplo), nem a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, bem como suas respectivas autarquias, fundações e empresas estatais dependentes;
- VII. Mistas: São aquelas em que coexistem grupos de associados de diversas origens, desde que as respectivas definições sejam isoladamente enquadráveis nos incisos I a V. Podem, também, ser oriundas de fusão, incorporação e continuidade de funcionamento de cooperativas singulares de crédito, facultadas a manutenção do quadro social e a redefinição das condições de admissão;

VIII. Luzzatti: São cooperativas criadas antes de 1999, quando o Conselho Monetário Nacional, via Res. nº. 2608, proibiu novas autorizações para esse tipo de cooperativa. Basicamente, eram cooperativas de crédito mútuo (urbanas) e com livre admissão de associados.

As principais cooperativas de crédito são: o sistema Sicoob, o Sistema Sicredi, Unicred, Ancosol e Confesol (OCB, 2018).

Em 2014, de acordo com a OCB (2018), o conjunto de cooperativas financeiras brasileiras com suas respectivas centrais, confederações e bancos, registrou um crescimento de 22% no volume de ativos, atingindo R\$ 202 bilhões. Ocupou o sexto lugar em um levantamento em que aparecem Banco do Brasil, Unibanco Itaú, Caixa Econômica Federal, Bradesco, Santander, HSBC, Safra, Citibank e Banrisul. O Sistema Financeiro Nacional (SFN), com R\$ 7,470 trilhões em ativos, cresceu 14% na mesma base de comparação, Ocupando a 16ª posição no mundo em expressão de Cooperativas de Créditos.

No Brasil, segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB, 2018) existem 1.148 cooperativas de crédito, com 2.851.426 cooperados e 37.266 empregados.

1.2 Diferenças entre Cooperativa de Crédito e Bancos Comerciais

Escher (2013) destaca, primeiramente, a diferença entre um Banco Comercial e uma Cooperativa de Crédito e a sua forma de constituição, onde em um banco a natureza jurídica atribuída à reunião de pessoas é a de uma sociedade de capital, na forma de uma sociedade anônima, e tendo sua regulamentação pela Lei nº 6.044/76, que é a Lei das Sociedades Anônimas, a qual regula contabilmente as sociedades anônimas e menciona ser a respectiva sociedade sempre empresária por força de Lei.

“As Cooperativas de Crédito, são consideradas sociedade de pessoas, com forma e natureza própria, não estando sujeitas a falência, pois são consideradas sempre sociedades simples, sendo constituídas para prestar serviços a seus associados”. São reguladas pela Lei nº 5.764/71, que é a Lei das Cooperativas, onde traz em seu artigo 4º, as principais características, as quais se deve destacar: a adesão voluntaria, a singularidade do voto e o retorno das sobras do exercício proporcionalmente às operações realizadas pelo associado (SCHARDONG, 2009, p. 85).

Embasado nos trabalhos de Gediel (2001) e avaliando a economia brasileira, nota-se que as instituições financeiras têm desempenhado

um papel fundamental no cenário econômico. A cada ano, o segmento se fortalece com novas regulamentações, contribuindo com o modelo econômico por meio de medidas governamentais, que ampliam o campo de atuação das cooperativas e garantem mais credibilidade aos negócios.

De acordo com Costa e Valdissar (2017) as cooperativas de crédito se igualam dia-a-dia, a gama de produtos e serviços oferecidos pelos bancos comerciais, todavia, diferenciado com relação aos custos e tarifas que são mais reduzidas, buscando um atendimento personalizado, de acordo com cada associado, buscando satisfazer suas necessidades.

Meinen (2012, p. 16) explicita diferenças entre Cooperativas de Crédito e Bancos comerciais, no Quadro 1.

Quadro 1. Diferença entre as cooperativas de crédito e bancos comerciais e a sua forma de constituição.

Cooperativas de Crédito	Bancos Comerciais
São sociedades de pessoas, onde o voto tem peso igual para todos (uma pessoa, um voto).	São sociedades de capital e o poder é exercido na proporção do número de ações.
As decisões são compartilhadas entre muitos e o administrador é um cooperado.	As deliberações são concentradas e o administrador é um terceiro.
O usuário é o próprio cooperado e toda a política operacional é decidida por eles. Apesar desta autonomia nas definições, desde a constituição de 1988, as Cooperativas de Crédito são reconhecidas como integrantes do sistema financeiro nacional, por isso devem se adequar as políticas do Conselho Monetário Nacional e do Bacen.	O usuário das operações é um cliente e não exerce qualquer influência na definição do preço dos produtos.
Os associados não podem ser distinguidos: o que vale para um, vale para todos (art. 37 da Lei nº 5.764/71).	Os clientes podem ser tratados de maneira particular quanto às decisões nas taxas de juros e prestação de serviços.
A mercancia não é cogitada (art. 79, parágrafo único, da Lei nº 5.764/71);	Possuem propósitos mercantis.
O lucro está fora do seu objeto social (art. 3 da Lei nº 5.764/71) e as sobras são distribuídas entre todos os associados na proporção das operações individuais, reduzindo ainda mais o preço final pago pelos cooperados.	Visam o lucro e os resultados são dos acionistas.

Fonte: Embasado em Meinen (2012, p.16).

Verifica-se que as diferenças entre as cooperativas de crédito e os bancos comerciais, dentre elas o poder de voto dos seus clientes, o que favorece os cooperados quanto a sua participação, principalmente, quanto às decisões que são tomadas quanto as políticas, diretrizes, estratégias, taxas e valores a serem aplicados.

O lucro tem sentido diferente para ambas, as cooperativas tratam o lucro como algo fora do seu objetivo social e o banco comercial foca o enriquecimento dos seus acionistas.

Outro ponto relevante a ser destacado é a proximidade que as cooperativas de crédito buscam com o produtor rural.

As Cooperativas de Crédito no Brasil, com destaque as localizadas no interior do país, estão crescendo e se destacando, justamente, pelas diferenças citadas e também por causa das diferenças de juros e taxas aplicadas nos serviços entre as cooperativas de crédito e os bancos comerciais, onde a cooperativa tende a apresentar serviços com valores mais atrativos (MEINEN, 2012).

Considerações finais

As cooperativas de crédito (ou cooperativas financeiras) são instituições financeiras reguladas pelo Banco Central, igual aos bancos mercantis. Os produtos e serviços oferecidos também são praticamente os mesmos: contas correntes, poupança e outras aplicações, cartões de crédito e débito, linhas de crédito, transferências diversas, pagamentos, seguros, dentre outros.

Nos últimos anos as cooperativas de crédito vem ganhando mais visibilidade, maior espaço nos meios de comunicação, além de aumentar o número de associados, porque promove o interesse no desenvolvimento social, econômico, financeiro, ambiental sustentável do seu associado, e também as vantagens em que uma cooperativa de crédito oferece.

Por não ter fins lucrativos, as instituições financeiras cooperativas praticam taxas de aplicações maiores e taxas de juros abaixo do mercado. Além disso, pratica tarifas e taxas reduzidas ou inexistentes em relação ao que praticam os bancos, isentando o cooperado até mesmo alguns impostos.

Por Lei, cabe lembrar, que uma cooperativa de crédito não pode cobrar taxa com juros altos com o interesse de acumular riqueza no final do exercício, pois ela não visa lucro. Quando há sobras, o valor é dividido entre todos os associados que fazem parte dessa cooperativa de crédito, diferentemente de todas as outras instituições financeiras que dividem apenas entre seus acionistas (OCB, 2017).

Os associados das cooperativas de crédito possuem melhores vantagens do que os clientes dos bancos mercantis, pois os cooperados participam de maneira ativa, decidindo em conjunto o caminho a ser seguido pela cooperativa, garantindo os valores e princípios do cooperativismo contribuindo para uma economia sustentável para todos.

Referências

BANCO CENTRAL DO BRASIL, BACEN. Panorama do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo. 2018. Disponível em: < https://www.bcb.gov.br/pre/microFinancas/coopcar/pdf/panorama_de_cooperativas2017.pdf> Acesso em: 02/10/2018

BIALOSKORSKI, S. *Política institucional de monitoramento da autogestão das cooperativas do estado de São Paulo*. São Paulo: OCESP/FEARP, 2000. p.127.

BÚRIGO, F.L. *Finanças e Solidariedade: uma análise do cooperativismo de crédito rural solidário no Brasil*. Florianópolis, 2006.

BRASIL. Lei nº 5.764, de 16 de dezembro de 1971. *Política Nacional de Cooperativismo*. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5764.htm> Acesso em: 20/10/2018

COSTA, L.F; VALDISSER, C. R. Análise do diferencial de uma cooperativa de crédito em relação a um banco comercial na cidade de Monte Carmelo – MG. *GETEC – Revista Gestão, tecnologias e Ciências*. Monte Carmelo: Fucamp, v.6, n.11, p-74-94, 2017. Disponível em: < <http://www.fucamp.edu.br/editora/index.php/getec/article/viewFile/959/696> >. Acesso em: 20/10/2018.

ESCHER, M. J. *Diferenças entre cooperativas de crédito e bancos comerciais*. Três Passos, 2013.

FUNDAÇÃO PARA PESQUISA E DESENVOLVIMENTO DA ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E ECONOMIA, FUNDACE. *Os impactos da abertura comercial e dos acordos internacionais sobre as cooperativas brasileiras*. Ribeirão Preto, SP. p. 195, 2006. Disponível em: <www.fundace.org.br/cooperativismo/projetos_pesquisa_impactos_abertura_inter.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2018.

GEDIEL, J.A. *Os caminhos do cooperativismo*. Editora UFPR, 2001.

MEINEN, Ênio; Port Márcio. *O cooperativismo de crédito ontem, hoje e amanhã*. Editora Confébras, Brasília 2012.

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, MAPA. *Cooperativismo*. Secretaria de Desenvolvimento Agropecuário e Cooperativismo. Brasília: Mapa/SDC/DENACOOOP, 2018. Disponível em <<http://www.agricultura.gov.br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/cartas-de-servico/desenvolvimento-agropecuario-cooperativismo-e-associativismo-rural/cooperativismo-e-associativismo-rural>. > Acesso em: 20 out. 2018.

MORATO, A. F.; COSTA, A. *Avaliação e estratégia na formação educacional cooperativista*. Goiânia, Federação dos estados de Goiás e Tocantins, p. 446, 2001.

MOTTA, S. Com taxas até 56% menores, cooperativas de crédito crescem. *Revista Exame*. Ed. Abril; 2017. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/seu-dinheiro/com-taxas-ate-56-menores-cooperativas-de-credito-crescem/>>. Acesso em: 12 set. 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS COOPERATIVAS BRASILEIRAS, OCB. *Cooperativa de Crédito*. 2018. Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/ramo-credito>>. Acesso em: 12 set. 2018.

PINHEIRO, M. A. H. *Cooperativas de crédito: história da evolução normativa no Brasil*. 3 ed. Brasília: Banco Central do Brasil, 2005.

PINHO, D. B. *O cooperativismo no Brasil da vertente pioneira à vertente solidária*. São Paulo: Saraiva, 2004.

REISDORFER, Vitor Kochhann. *Introdução ao cooperativismo*. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Rede e-Tec Brasil, 2014.

RICCIARDI, Luiz; LEMOS, Roberto Jenkins de. *Cooperativa, a empresa do século XXI: como os países em desenvolvimento podem chegar a desenvolvidos*. São Paulo: LTr, 2000.

RIOS, G.S.L. *O que é cooperativismo*. São Paulo: Brasiliense, 1998.

SCHARDONG, Ademar. *Cooperativa de crédito instrumento de organização econômica da sociedade*. Porto Alegre: Rigel, 2002.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, SEBRAE. *Cooperativa Financeira*. 2014. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9970048dc97abead0afee901d6c02c79/\\$File/5187.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9970048dc97abead0afee901d6c02c79/$File/5187.pdf)>. Acesso em: 20 out 2018.

SISTEMA DE COOPERATIVAS DE CRÉDITOS NO BRASIL, SICOOB. *História do cooperativismo*. 2018. Disponível em: <<http://www.sicoobcecremef.com.br/historia-do-cooperativismo/>>. Acesso em: 15 jun. 2018.

CAPÍTULO V

COOPERATIVAS E ASSOCIAÇÕES: SEU PAPEL NO PROCESSO DA LOGÍSTICA REVERSA

*Miriam Pinheiro Bueno¹
Henrique Cardoso Corrêa²*

Introdução

Iniciado no século XIX, o cooperativismo existe até os dias atuais e exerce grande influência nos trabalhadores. O cooperativismo existe no Brasil e é um importante fator para compreender aspectos da economia e formas institucionais de produção entre as comunidades e produtores rurais que fazem parte de uma cooperativa (ARAÚJO, 2011).

O principal objetivo desse tema é fazer uma reflexão a respeito do papel das cooperativas e associações no processo da logística reversa no que se refere às embalagens de agrotóxico comercializadas por ambas.

O cooperativismo tem seu sistema voltado, especialmente, para a produção, consumo e crédito, tendo como pioneiras, as corporações cooperativistas que são as principais auxiliadoras dos trabalhadores. Sendo, o cooperativismo, impulsionada pelos seus membros por meio do trabalho em equipe, busca conjugar as forças dos cooperados almejando alcançar um único objetivo comum (MEINEN, 2014).

As cooperativas podem ser rurais, de crédito, financeiras, artesãs, mas sempre o que as move é o princípio da autonomia parcial dos seus participantes em benefício de todos os cooperados e da sociedade que faz parte (SANTOS; CEBALLOS, 2006).

Uma cooperativa no Brasil necessita reunir um grupo social ou econômico que tenha os mesmo fins e interesses, sob a configuração de uma ação conjunta que deve ser espontânea, e os efeitos devem ser comuns a todos.

Dentre vários tipos de cooperativas existentes, destacam-se no Brasil, as cooperativas rurais que comercializam uma gama de produtos, dentre eles, agrotóxicos.

¹ Doutora em engenharia urbana (UFSCar), mestre em agronegócio, graduada em administração (UFMS), especialista em orientação profissional, docente de graduação no curso de administração e pós-graduação na UEMG/Frutal/MG, Brasil. Endereço eletrônico: miriam.bueno@uemg.br.

² Discente do curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais, campus de Frutal-MG. Endereço eletrônico:

Quando o assunto é o agrotóxico, várias são as discussões geradas em torno do tema. Dentre os debates, ressalta-se o recolhimento das embalagens tóxicas que teve inúmeras discussões no decorrer dos últimos anos e, que se fortaleceu nas últimas décadas. Definir os responsáveis e como o processo seria executado gerou discussões entre vários setores envolvidos.

Com o intuito de reverter esse momento de indiferenças e pressões pautadas nas discussões a respeito do descarte das embalagens de agrotóxicos, a logística reversa aparece como um instrumento de desenvolvimento econômico e social aplicável às diversas ações e métodos destinados a viabilizar a coleta de embalagens tóxicas e de resíduos sólidos nocivos ao meio ambiente de maneira sustentável (ARAÚJO, 2011).

1. Cooperativas e Associações

No século XIX, destacam-se dois acontecimentos, uma a globalização do sistema fabril, como efeito da inserção da maquinaria e da indústria, a segunda a necessidade do proletariado fabril como potência política na sociedade burguesa. A Revolução Industrial fomentou o desenvolvimento técnico e científico, onde viabilizou uma produção em escala jamais obtida anteriormente (GAWLAK; RATZKE, 2001).

Os camponeses migraram do campo, em consequência as limitações na Inglaterra, de forma rápida, vieram para as cidades e passaram a ser uma mão de obra de baixo custo para a indústria em crescimento. Essa mão de obra era barata por conta da situação dos camponeses que eram submetidos e compelidos a viver na indigência e trabalhos ultrajantes e indignos (ARAÚJO, 2011).

O cooperativismo contemporâneo surge com a experiência de Rochdale, na Inglaterra em 1844, considerada a primeira cooperativa que obteve sucesso no mundo. Seu sucesso na autogestão influenciou o surgimento de outras cooperativas. A harmonia da cooperativa era resultado da parceria entre os envolvidos de modo que colaboravam uns para o bem dos outros e de todos os cooperados. Logo, tal modelo de organização social e financeira era uma maneira de se opor ao sistema capitalista vigente (ARAÚJO, 2011).

Nesse ínterim, para os cooperativistas o capital deveria ser resultado do trabalho, a lucratividade não pode ser o propósito produtivo e a economia deve, primeiramente, atender as necessidades verdadeiras dos que produzem de forma igualitária e justa. A estrutura de uma sociedade saudável é a assistência e apoio entre as pessoas que a integra, e dessa forma, todos deveriam ter qualidade de vida satisfatória (ARAÚJO, 2011).

Para Gawlak e Ratzke (2001) o cooperativismo é um processo de organização social em torno do qual se mobilizam e consolidam as cooperativas – tendo como finalidade difundir os ideais em que se baseia para que haja maior e melhor desenvolvimento econômico e social em todas as sociedades. Cooperar é agir de forma coletiva e organizada com os outros, trabalhando juntos em busca do mesmo objetivo, sendo uma atitude voluntária entre as pessoas.

Ferreira e Silva (2015) conceituam cooperativismo como a principal ferramenta para a aplicação, dos conceitos e ideologias de economia solidaria, tendo como autogestões os cooperativista que a compõe, com o objetivo de otimização dos esforços e divisão equitativa e justas dos produtos deste esforço coletivo.

Segundo a Aliança Cooperativa Internacional (1895) (*International Co-Operative Alliance*), uma cooperativa é uma associação autônoma de pessoas que se unem voluntariamente de acordo com suas necessidades econômicas, sociais, culturais e suas aspirações por meio de uma empresa de propriedade conjunta e democraticamente controlada pelos cooperados junto do presidente e membros da cooperativa.

1.1 Os Sete Princípios Universais que Conduzem o Cooperativismo

Segundo Meinen (2014) os princípios cooperativistas são as diretrizes orientadoras por meio das quais as cooperativas levam à prática os seus valores e princípios. Em sua simbologia, são associados às cores do arco-íris, que veio a ser adotado, originariamente, como uma espécie de emblema universal do cooperativismo.

Baseados no estatuto da cooperativa de consumo de Rochdale (1844), que continha sete artigos, descreve os primeiros princípios – designados de “regras de ouro” – tinham o seguinte enunciado, em 1885: 1 – adesão livre; 2 – controle democrático: “um homem, um voto”; 3 – devolução do excedente ou retorno sobre as compras; 4 – juros limitados ao capital; 5 – neutralidade política, religiosa e racial; 6 – vendas a dinheiro e à vista; e 7 – fomento do ensino em todos os graus.

Meinen (2014) discorre sobre os sete princípios do cooperativismo, aqui descritos na que são:

1) Adesão Livre e Voluntária: *as cooperativas são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a utilizar os seus serviços e assumir as responsabilidades como membros, sem discriminação de sexo*

ou gênero, social, racial, política e religiosa. Este princípio foca os valores da liberdade e da igualdade.

A incorporação desta diretriz pelo direito brasileiro manifesta-se na forma do art. 5º, XVII e XX, da Constituição Federal¹¹, e dos arts. 4º, I e IX, e 29, todos da Lei 5.764/71 (Lei Cooperativista). Especificamente com relação às cooperativas financeiras, há ainda a recomendação do art. 4º da Lei Complementar 130/09.

2) Gestão Democrática: *as cooperativas são organizações democráticas, controladas pelos seus membros, que participam ativamente na formulação das suas políticas e na tomada de decisões. Os homens e as mulheres, eleitos como representantes dos demais membros, são responsáveis perante estes. Nas cooperativas de primeiro grau, os membros têm igual direito de voto (um membro, um voto); as cooperativas de grau superior são também organizadas de maneira democrática.*

No direito, art. 4º, V e VI; art. 38, caput e §3º; 37, III, e art. 42, todos da Lei Cooperativista, e pelo art. 1.094, V e VI, do Código Civil.

3) Participação Econômica: *os membros contribuem equitativamente para o capital das suas cooperativas e controlam-no democraticamente. Parte desse capital é, normalmente, propriedade comum da cooperativa. Os membros podem receber, habitualmente, havendo condições econômicas financeiras, para tanto, uma remuneração sobre o capital integralizado, como condição de sua adesão. Os membros destinam os excedentes a uma ou mais das seguintes finalidades: desenvolvimento da cooperativa, possibilitando a formação de reservas, em parte indivisíveis; retorno aos sócios na proporção de suas transações com as cooperativas e apoio a outras atividades que forem aprovadas pelos associados.*

Em sede regulatória, o princípio está contemplado nos arts. 3º e 4º, VII e VIII, da Lei Cooperativista, e no art. 1.094, VII e VIII, do Código Civil.

4) Autonomia e Independência: *as cooperativas são organizações autônomas, de ajuda mútua, controladas pelos seus membros. Se firmarem acordos com outras organizações, incluindo instituições públicas, ou recorrerem a capital externo, devem fazê-lo em condições que assegurem o controle democrático pelos seus membros e mantenham a autonomia da cooperativa.*

O empreendimento cooperativo é autônomo e independente. Em primeiro lugar, por ser iniciativa concebida pela conjugação de

esforços do quadro social (membros) e moldar-se pela autogestão (governo pelos próprios meios), o sucesso ou o insucesso do empreendimento afetam unicamente associados; em segundo lugar, em razão de a gestão ser exclusividade dos associados, não se cogita de influência externa, especialmente para assegurar privilégios em detrimento da coletividade de cooperados. Por isso, é indispensável que a cooperativa seja blindada para evitar a ingerência política ou de qualquer outra força exterior ao meio social (sindical, classista etc.).

No marco regulatório, encontra no art. 5º, XVII e, especialmente, XVIII, da Constituição Federal, cujo inciso/dispositivo adverte: “*A criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independe de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento.*” Em sede de legislação infraconstitucional, a referência é o art. 4º da Lei Cooperativista, com ênfase ao seu inciso IX.

5) Educação, Formação e Informação: *as cooperativas promovem a educação e a formação dos seus membros, dos representantes eleitos e dos trabalhadores, de forma que estes possam contribuir, eficazmente, para o desenvolvimento das suas cooperativas. Informam o público em geral, particularmente os jovens e os líderes de opinião, sobre a natureza e as vantagens da cooperação.*

No plano legal, este princípio vem considerado nos conteúdos dos arts. 4º, X, e 28, II, da Lei Cooperativista, e na Medida Provisória 1.715/98 (arts. 7º e 9º), bem como, quanto às cooperativas financeiras, na Lei 11.524/07 (art. 10), que assegura o recolhimento segregado de contribuição social, à razão de 2,5% sobre a folha de pagamento das cooperativas, ao Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (SESCOOP), e a sua reversão para programas de aprendizagem aplicáveis nas entidades de origem.

6) Intercooperação: *as cooperativas servem de forma mais eficaz aos seus membros e dão mais força ao movimento cooperativo, trabalhando em conjunto, por meio das estruturas locais, regionais, nacionais e internacionais.*

A intercooperação deve começar pela base (também conhecida como intercooperação ou integração horizontais), âmbito em que as entidades cooperativas de primeiro piso, de diferentes ramos, operam entre si. O melhor exemplo é a utilização das operações e dos serviços bancários das cooperativas financeiras pelas entidades coirmãs dos demais ramos. Não raro, por sinal, os associados de uma ou mais destas cooperativas

são também associados daquelas. Com efeito, não tem o menor sentido as cooperativas buscarem em entidades bancárias convencionais as soluções que as cooperativas financeiras já oferecem, ou podem oferecer.

Na legislação, o princípio vem reafirmado na redação dos arts. 8º, parágrafo único, e 9º da Lei Cooperativista, assim como, tratando-se de cooperativas financeiras, na dicção do preâmbulo, e dos arts. 14, parágrafo único, e 15 da Lei Complementar 130/09.

7) Interesse pela Comunidade: *as cooperativas trabalham para o desenvolvimento sustentado das suas comunidades por meio de políticas aprovadas pelos membros.*

Pela conjugação dos seus valores e princípios e a sua vocação socioeconômica, mais o reforço do marco legal, o empreendimento cooperativo tem todo o direito de avocar para si a qualificação de ser a mais autêntica iniciativa socioeconômica de caráter comunitário. Cooperativa e coletividade local vinculam-se, exercendo atração recíproca. Não é por outra razão que se diz, por exemplo, que a cooperativa de crédito é a instituição financeira da comunidade.

O princípio associa-se diretamente ao valor da responsabilidade socioambiental.

No direito positivo, a recepção dá-se pela combinação do art. 192 da Constituição Federal (cooperativas de crédito) com o arts. 3º e 4º, XI, da Lei Cooperativista, e ainda, especificamente no caso das cooperativas de crédito, com o art. 2º, §1º, da Lei Complementar 130/09.

Para que se mantivessem aderentes à dinâmica social e considerassem os novos tipos cooperativos que, aos poucos, vieram a somar-se ao cooperativismo de consumo, os princípios foram revisitados em 1937, 1966 e 1995, em congressos coordenados pela Aliança Cooperativa Internacional – ACI. A lista definida em 1995, vigente até hoje, dá conta de que a ação cooperativa, em qualquer parte do mundo, deve orientar-se pelos princípios (MEINEN, 2014).

Todos os princípios que regem as cooperativas e seus cooperados refletem a igualdade e a harmonia na totalidade do conceito no qual justifica as cooperativas como uma referência em administração sustentável para o mundo.

1.2 Tipos de Cooperativas

De acordo com Santos; Ceballos (2006) existem vários tipos de cooperativas podendo ser divididas em diversos setores e ramos de atuação,

tendo em vista atender as necessidades de cada grupo de cooperados, usando da mesma para dar treinamento, qualificando o cooperado, auxiliando o produtor na comercialização de matérias-primas e de seus produtos acabados.

Os tipos de cooperativas existentes são: Cooperativas de Crédito, Cooperativas de Trabalho, Cooperativas de Produção, Cooperativas de Consumo, Cooperativas Habitacionais, Cooperativas Agropecuárias, Cooperativas Educacionais, Cooperativas de Infraestrutura, Cooperativas de Mineração, Cooperativas de Saúde, Cooperativas Sociais, Cooperativas de Transportes e Cooperativas de Turismo e Lazer.

1.3 Associação

Associação, em um sentido amplo, é qualquer iniciativa formal ou informal que integra pessoas físicas ou outras sociedades jurídicas com objetivos comuns, visando vencer dificuldades e estabelecer benefícios para os seus associados. Formalmente, qualquer que seja o tipo de associação ou seu objetivo pode dizer que a associação é uma forma jurídica de legalizar a união de pessoas motivadas pelos mesmos interesses e que sua constituição permite a construção de condições amplas e melhores do que as que os indivíduos teriam isoladamente para a realização dos seus objetivos (OLIVEIRA, 2015).

A associação então é a forma mais simples para se organizar juridicamente um grupo de pessoas para a efetivação de objetivos comuns.

As associações assumem os princípios de uma doutrina denominada associativismo e que expressa a convicção de que juntos, podemos encontrar soluções melhores para os conflitos que a vida em sociedade apresenta. Esses princípios são reconhecidos no mundo todo e embasam as várias formas que as associações podem assumir: sócios, cooperativas, sindicatos, fundações, organizações sociais, clubes. O que irá distinguir a forma jurídica de cada tipo de associação é essencialmente os objetivos que se pretende alcançar (OLIVERIA, 2015).

Segundo Oliveira (2015) os princípios gerais das associações são:

Princípio da Adesão Voluntária e Livre, Princípio da Gestão Democrática pelos Sócios, Princípio da Participação Econômica dos Sócios, Princípio da Autonomia e Independência, Princípio da Educação, Formação e Informação, Princípio da Interação e **Interesse pela Comunidade**.

Princípio da Adesão Voluntária e Livre

As associações são organizações voluntárias, abertas a todas as pessoas aptas a usar seus serviços e decididas a aceitar as responsabilidades de sócio, sem discriminação social, racial, política, religiosa e de gênero.

Princípio da Gestão Democrática Pelos Sócios

As associações são organizações democráticas, supervisionada por seus sócios, que participam ativamente no estabelecimento de suas políticas e na tomada de decisões. Homens e mulheres, eleitos como representantes, são responsáveis para com os sócios.

Princípio da Participação Econômica dos Sócios

Os sócios contribuem de forma igualitária e controlam democraticamente as suas associações. Os sócios destinam possíveis superávits para os seus objetivos por meio de deliberação em assembleia geral.

Princípio da Autonomia e Independência

As associações são organizações autônomas de ajuda mútua, controladas por seus membros. Entrando em acordo operacional com outras entidades, inclusive governamentais, ou recebendo capital de origem externa, devem fazê-lo de forma a resguardar seu controle democrático pelos sócios e manter sua autonomia.

Princípio da Educação, Formação e Informação

As associações devem proporcionar educação e formação aos sócios, dirigentes eleitos e administradores, de modo a contribuir efetivamente para o seu desenvolvimento e crescimento. Eles deverão comunicar o público em geral, particularmente os jovens e os líderes formadores de opinião, sobre a natureza e os benefícios da cooperação.

Princípio da Interação

As associações atendem a seus sócios mais efetivamente e fortalecem a organização associativista trabalhando juntas, por meio de estruturas locais, nacionais, regionais e internacionais.

Interesse pela Comunidade

As associações trabalham pelo desenvolvimento sustentável de suas comunidades, municípios, regiões, estados e país por meio de políticas aprovadas por seus membros.

- De modo geral, de acordo com Oliveira (2015) as associações caracterizam-se por:
- Reunião de duas ou mais pessoas para a realização de objetivos comuns;
- Seu patrimônio é constituído pela contribuição dos associados, por doações, subvenções etc. Seus fins podem ser alterados pelos associados;
- Os seus associados deliberam livremente;
- São entidades do direito privado e não público.

1.4 Deveres das Cooperativas e Associações que Comercializam Agrotóxicos

Cooperativa é uma forma de **associação entre sujeitos que tem como alvo uma atividade comum**, e que seja cogitada de forma a gerar benfeitorias iguais a todos os componentes, os chamados cooperados (ARAUJO, 2011).

A base do funcionamento de uma cooperativa é o ato recíproco, em cooperar. O investimento para todas as partes é o mesmo e o regresso também. Um dos exercícios mais fundamentais em cooperativa é a compra de suplementos para pequenos produtores. Por exemplo, uma coligação de vários produtores unidos consegue negociar melhores custos com os fornecedores do que solitariamente, ao buscar em quantidades pequenas (ARAUJO, 2011).

Dentre as cooperativas, destaca-se são as **cooperativas agrícolas, que se constitui por meio das** coordenações de trabalhadores rurais autônomos que comercializam seus produtos por meio da cooperativa (ARAUJO, 2011).

As companhias fabricantes e comercializadoras de agrotóxicos, seus componentes e afins, são responsáveis pela destinação dos recipientes desocupados dos produtos por elas feitos e vendidos, em seguida é devolvido pelos consumidores, com vistas à sua reutilização, reciclagem ou inutilização, satisfazendo as normas e programações dos órgãos registramte e sanitário-ambientais adequadas (BRASIL, 2000).

Muitos são as burocracias relacionadas ao uso dos agrotóxicos na agricultura, com o intuito da preservação da saúde humana e do meio ambiente, isso porque, se os devidos cuidados não forem tomadas na hora do manuseio do agrotóxico, tanto a pessoa que está manuseando como o meio ambiente podem ser contaminados. Outra situação que pode ocorrer

no uso do agrotóxico é o descarte das embalagens de forma inapropriada que também poderá causar sérios prejuízos à população e ao meio ambiente (INPEV, 2002).

A Lei 12.305 de 2 de agosto de 2010, que institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos, estabelece em seu artigo 33, que é obrigatório por parte de comerciantes, importadores, distribuidores e fabricantes implementar a logística reversa das embalagens de agrotóxicos após o consumo pelo consumidor.

A Lei 9974 traz diretrizes sobre a fiscalização e providências relacionadas aos agrotóxicos, e dispõe sobre as obrigações referente à devolução das embalagens vazias contaminadas.

O INPEV (2002, p.2) lista as obrigações de cada integrante do sistema:

- Agricultor: lavar e inutilizar as embalagens; armazenar temporariamente; devolver no local indicado com nota fiscal e; guardar o comprovante por um ano.
- Cooperativas, associações e canais de distribuição: indicar o local de devolução; receber as embalagens; emitir comprovantes de entrega para os agricultores e; orientá-los e conscientizá-los.
- Fabricantes: retirar as embalagens vazias das unidades de recebimento; dar a destinação correta e; orientar e conscientizar os agricultores.
- Poder Público: fiscalizar; licenciar; educar e; orientar e conscientizar os agricultores.

1.5 Conceitos de Logística e Logística Reversa

“As funções técnicas desenvolvidas pela área de atuação pertinente ao departamento logístico têm evoluído gradativamente, pois seu papel tem sido cada vez mais imprescindível para alcançar vantagens competitivas diante do cenário globalizado imposto pela sociedade atual” (FARIA; COSTA, 2010. p.1).

A logística é uma especialidade da administração responsável por gerar informações e recursos para a execução das atividades de uma organização no que tange, principalmente, distribuição, transporte e armazenamento. Ela também envolve outras áreas de conhecimento como a economia, estatística, contabilidade, tecnologia, engenharia, recursos humanos, marketing e outros (FARIA; COSTA, 2010).

Uma das fortes características da logística é a análise sistêmica, onde esta administra os recursos materiais, financeiros, pessoas, informações,

compras, entrada de materiais, planejamento da produção, armazenamento, transporte e distribuição dos produtos, monitorando as operações e gerenciando informações, ou seja, monitorando toda parte de entrega e recebimento de produtos e serviços na organização (FARIA; COSTA, 2010).

Numa época (2018) em que a sociedade está cada vez mais competitiva, dinâmica, interativa, instável e evolutiva, a adaptação a essa realidade é uma necessidade para que as empresas queiram conquistar e fidelizar os seus clientes. A globalização e o ciclo de vida curto dos produtos obrigam as empresas a inovarem rapidamente as suas técnicas de gestão (FARIA; COSTA, 2010).

O mercado que busca produtos diferenciados deve passar pela otimização dos serviços, superando a expectativa de seus clientes com atendimentos rápidos e eficazes. O tempo em que as empresas apenas se orientavam para vender os seus produtos, sem preocupação com as necessidades e satisfação dos clientes, terminou. Atualmente (2018), já não basta satisfazer, é preciso encantar (CARVALHO, 2002).

De forma simplificada pode-se identificar este fluxo no conceito de logística. No entanto, o conceito de logística tem evoluído ao longo dos anos. A partir da década de 80 surgiu o conceito de logística integrada “impulsionada principalmente pela revolução da tecnologia de informação e pelas exigências crescentes de desempenho em serviços de distribuição” (CARVALHO, 2002, p. 31).

A logística é dividida em dois tipos de atividades segundo Gasnier *et al.* (2001) as principais e as secundárias:

- Principais: transportes, gerir os estoques, processamento de pedidos.
- Secundárias: armazenagem, manuseio de materiais, embalagem, obtenção / compras, gestão de produtos e sistema de informação.

Como ferramental, a logística utiliza (entre outros):

- O WMS, *Warehouse Management System*, em português - literalmente: sistema de automação e gerenciamento de depósitos, armazéns e linhas de produção. O WMS é uma parte importante da cadeia de suprimentos (ou *supply chain*) e fornece a rotação dirigida de estoques, diretivas inteligentes de *picking*, consolidação automática e *cross-docking* para maximizar o uso do valioso espaço dos armazéns.
- O ERP, *Enterprise Resource Planning* ou SIGE (Sistemas Integrados

de Gestão Empresarial) são sistemas de informação que integram todos os dados e processos de uma organização em um único sistema. A integração pode ser vista sob a perspectiva funcional (sistemas de: finanças, contabilidade, recursos humanos, fabricação, marketing, vendas, compras, etc.) e sob a perspectiva sistêmica (sistema de processamento de transações, sistemas de informações gerenciais, sistemas de apoio à decisão, etc.).

- O MRP, *Material Requirement Planning* (planeamento (português europeu) ou planejamento (português brasileiro) das necessidades de materiais, PNR) – (Planejamento dos Recursos da Manufatura) é a evolução natural da lógica do sistema MRP, com a extensão do conceito de cálculo das necessidades ao planejamento dos demais recursos de manufatura e não mais apenas dos recursos materiais (GASNIER *et al.*, 2001) .

1.5.1 Logística Reversa

Em seu sentido mais amplo, logística reversa significa todas as operações relacionadas com a reutilização de produtos e materiais. Logística reversa refere a todas as atividades logísticas de coletar, desmontar e processar produtos e/ou materiais e peças usados a fim de assegurar uma recuperação sustentável. Como procedimento logístico, diz respeito ao fluxo de materiais que voltam à empresa por algum motivo (devoluções de clientes, retorno de embalagens, retorno de produtos e/ou materiais para atender à legislação) (MATOS, 2011).

Por trás do conceito de logística reversa está um conceito mais amplo que é o do ciclo de vida. A vida de um produto, do ponto de vista logístico, não termina com sua entrega ao cliente. Produtos se tornam obsoletos, danificados, ou não funcionam e deve retornar ao seu ponto de origem para serem adequadamente descartados, reparados ou reaproveitados (LACERDA, 2002).

As iniciativas relacionadas à logística reversa têm trazido consideráveis retornos para as empresas. Economias com a utilização de embalagens retornáveis ou com o reaproveitamento de materiais para produção têm trazido ganhos que estimulam cada vez mais novas iniciativas (MATOS, 2011).

Além disto, os esforços em desenvolvimento e melhorias nos processos de logística reversa podem produzir também retornos

consideráveis, que justificam os investimentos realizados (MATOS, 2011).

Nos últimos anos, observa-se um aumento das pressões legais e sociais em favor de uma maior preocupação com o meio ambiente em vários países, incluindo o Brasil. Se antes o foco era indústrias poluidoras, agora, também o setor agrícola sofre essas pressões, principalmente, na comercialização de produtos com agrotóxicos e a destinação de suas embalagens contaminadas (LADEIRA; MAEHLER; NASCIMENTO, 2012).

1.6 A Experiência do Município de Frutal - MG

A população frutalense, segundo a estimativa do último censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) é de 53478 habitantes com área total é de 2.426,966 km² e a densidade demográfica é de 22,03 hab./km², considerada uma cidade média pequena (IBGE, 2018).

Frutal é um município localizado no interior do estado de Minas Gerais, região sudeste do país. O nome Frutal é derivado sua história, isso porque, a cidade tinha muitos pés de jabuticabas (**frutas**) (GUIA DO TURISMO BRASIL, 2018).

A hidrografia da cidade conta com o Rio Grande e a principal atividade econômica é a pecuária de corte, embora o município produza abacaxi, cana, grãos e outros. O município é um dos polos em educação do estado (GUIA DO TURISMO BRASIL, 2018).

A população prestigia e participam de sindicatos, associações e instituições variadas, dedicadas à cultura ou à assistência médico e social (GUIA DO TURISMO BRASIL, 2018).

A festa de São Sebastião, com barracas de comidas e bebidas típicas, danças regionais e apresentações de artistas locais, é um dos eventos que se destacam no calendário festivo da cidade.

Frutal tem como cidades limites: Comendador Gomes ao norte, Campo Florido ao nordeste, Pirajuba e Planura a leste; os paulistas Colômbia e Barretos ao sudeste, Guaraci-SP e Fronteira-MG ao sul, Orindiúva e Paulo de Faria-SP ao sudoeste e Itapagipe-MG ao noroeste do estado (GUIA DO TURISMO BRASIL, 2018).

Na cidade, foi criada uma unidade de recebimento de embalagens vazias de defensivos agrícolas para que essas embalagens possam ser descartadas de forma correta por quem as utilizam. Esse posto de recolhimento é gerenciado pela Associação das Revendas de Agrotóxicos de Frutal e Região (ARAFRUTAL) que atende agricultores de todo o Triângulo Mineiro (INPEV, 2013).

A unidade têm capacidade anual de recebimento de 200 toneladas de embalagens. Todo material é levado para a central de recebimento de Uberaba (MG), gerenciada pela Fundação Triângulo de Pesquisa e Desenvolvimento, e posteriormente encaminhado para a destinação final, reciclagem ou incineração, pelo INPEV – Instituto que Representa a Indústria Fabricante de Defensivos Agrícolas (INPEV, 2013).

Considerações Finais

O conjunto de elementos doutrinários do cooperativismo e do associativismo, por incorporarem a pureza e justiça em seus mais amplos significados, eleva o conceito do movimento cooperativista e o legitima como referência de administração sustentável para o mundo. Entretanto, mesmo que os seus valores e princípios sejam puros e justos, é necessário que a pureza e a justiça estejam nas mentes e nas ações das pessoas que vivenciam o dia a dia do cooperativismo, porque a falta da prática vai enfraquecendo o conceito e, por consequência o próprio movimento cooperativista e associativista (MEINEN, 2014).

Dentre as diversas preocupações presentes nas obrigações das empresas, cooperativas, produtores e outros envolvidos, deve sempre existir a percepção no cuidado com o meio ambiente e é nessa cláusula que entra em ação um dos desdobramentos da logística: a logística reversa.

As cooperativas devem orientar todos aqueles que compram produtos agrotóxicos quanto o cuidado no manuseio e no descarte das embalagens contaminadas. No caso de Frutal, as cooperativas orientam seus cooperados que as embalagens contaminadas devem ser levadas até Associação das Revendas de Agrotóxicos de Frutal e Região (ARAFRUTAL) que encaminhará as embalagens até seu destino final, aplicando assim a logística reversa das embalagens de agrotóxicos.

As fabricantes de produtos agrotóxicos e aqueles que as compram devem aplicar à logística reversa, levando-as até o destino correto de descarte das embalagens contaminadas, as retirando do meio ambiente, para que elas não sejam descartadas indevidamente, evitando a contaminação da população, do solo, das águas, do ar, isto é, das pessoas e do meio ambiente.

Utilizando da logística reversa as embalagens contaminadas terão um descarte apropriado e ao retornarem ao seu local de origem. Contribuindo para que as indústrias fabricantes consigam redução dos custos na produção de novas embalagens, sendo possível assim uma

redução no preço dos produtos que beneficiará os possíveis compradores, dentre elas as cooperativas e os cooperados.

Referências

ARAUJO, Marcele Juliane Frossard. Finance, entrepreneurship, and growth: theory and evidence. *Journal Of Monetary Economics*, v. 32, p. 513-542, 1993b. 2011. *Cooperativismo*. Disponível em: <https://www.infoescola.com/sociologia/cooperativismo/>>. Acesso em: 26 ago. 2018.

BRASIL, *Lei n. 9.974, de 6 de junho de 2000*. Altera a Lei nº 7.802, de 11 de julho de 1989, que dispõe sobre a pesquisa, a experimentação, a produção, a embalagem e rotulagem, o transporte, o armazenamento, a comercialização, a propaganda comercial, a utilização, a importação, a exportação, o destino final dos resíduos e embalagens, o registro, a classificação, o controle, a inspeção e a fiscalização de agrotóxicos, seus componentes e afins, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2000/lei-9974-6-junho-2000-377987-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 26 set. 2018.

CARVALHO, José Meixa Crespo de. *Logística*. 3ª ed. Lisboa: Edições Silabo, 2002.

FARIA, Ana Cristina de; COSTA, Maria de Fatima Gameiro da. *Gestão de Custos Logísticos*. São Paul: Atlas, 2010.

FERRREIA, Gabriel Murad Velloso; SILVA, Daniela Fonseca da. Educação Cooperativista. Santa Maria : Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, *Rede e-Tec Brasil*, 2015. 65 p. Disponível em: <[http:// http://estudio01.proj.ufsm.br/cadernos_cooperativismo/quinta_etapa/arte_educacao_cooperativista.pdf](http://http://estudio01.proj.ufsm.br/cadernos_cooperativismo/quinta_etapa/arte_educacao_cooperativista.pdf)>. Acesso em: 25 set. 2018.

GASNIER, D.; BANZATO, E. Armazém inteligente. *Revista LOG Movimentação e Armazenagem*, n. 128, p. 16, 2001.

GAWLAK, A. RATZKE, F. A. *Cooperativismo: filosofia de vida para um mundo melhor*. Curitiba: Sescop/PR-Ocepar, 2001.

Guia do Turismo Brasil. *Frutal*. 2018. Disponível em: <<https://www.guiadoturismobrasil.com/cidade/MG/496/frutal>>. Acessado em: 25 jun. de 2018.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, IBGE. *Cidades*. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/frutal/panorama>>. Acessado em: 25 jun. de 2018.

Instituto Nacional de Processamento de Embalagens Vazias, INPEV. Sistema Campo Limpo. Disponível em: <<http://www.inpev.org.br/saiba-mais/noticias/sistema-campo-limpo/ampliacao-do-posto-de-recebimento-de-embalagens->

vazias-de-defensivos-agricolas-de-frutal-sera-inaug.fss>. Acessado em: 30 de out. de 2018.

LACERDA, Leonardo. *Logística Reversa: uma visão sobre os conceitos básicos e as práticas operacionais*. 2002. Disponível em: <http://www.paulorodrigues.pro.br/arquivos/Logistica_Reversa_LGC.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2018.

LADEIRA, Wagner Junior; MAEHLER, Alisson Eduardo; NASCIMENTO, Luís Felipe Machado do. Logística Reversa de Defensivos Agrícolas: fatores que influenciam na consciência ambiental de agricultores gaúchos e mineiros. *RESR*, Piracicaba-SP, Vol. 50, Nº 1, p. 157-174, Jan/Mar 2012 – Imprensa em Abril de 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/resr/v50n1/a09v50n1.pdf>>. Acesso em: 07 out. 2018.

MATOS, Adriana Mara. *Logística reversa redução de custos e estratégias competitivas*. 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/logistica-reversa-reducao-de-custos-e-estrategias-competitivas/51093/>>. Acesso em: 18 out. 2018.

MEINEN, ÊNIO. *Cooperativismo financeiro, percurso histórico, perspectivas e desafios*. 2014. Disponível em: <<http://cooperativismodecredito.coop.br/2014/08/cooperativismo-financeiro-percurso-historico-perspectivas-e-desafios-enio-meinen-e-marcio-port/>>. Acesso em: 07 out. 2018.

OLIVEIRA, Djalma de Pinheiro Rebouças. *Manual de Gestão das Cooperativas: uma abordagem prática*. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

SANTOS, Célia Cristina Moura. CEBALLOS, Zenaide Homem de Mello. *A importância do cooperativismo*. X Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e VI Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba, 1144- 1147. 2006. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2006/inic/inic/06/INIC000027ok.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2018.

CAPÍTULO VI

PROCESSO DECISÓRIO: UMA ANÁLISE DOS ASPECTOS RACIONAIS E INTUITIVOS

Júlio Afonso Alves Dutra¹

Adelson Luiz Miazaki²

Introdução

Decisões são tomadas em todo momento, o gestor escolhe a alternativa correta buscando resolver um problema ou uma oportunidade dentro da organização. Para Smith (1997) ao tomar uma decisão chega-se a uma conclusão.

O processo de tomada de decisões nas organizações é uma ferramenta indispensável para se tomar uma boa decisão empresarial; o administrador necessita de conhecimento científico, e estar a par da cultura organizacional a que pertence. Segundo Robbins (2000), no momento de tomar uma decisão, o processo racional e a intuição complementam um ao outro. Moritz e Pereira (2006) comentam que os gestores agindo com ética, utilizando, o processo decisório de forma a potencializa-los, para que possam com esse conhecimento disputar o mercado de negócios competitivo no ambiente globalizado.

Objetivando identificar o processo de tomada de decisão racional e intuitivo no momento de tomada de decisão, cada situação exige uma abordagem diferente, segundo Jones (2015) algumas abordagens são racionais e analíticas; outras são mais intuitivas, e apesar das diferenças, o pensamento racional e intuitivo reúnem informações para o melhor curso de ação. O processo racional estudado por teóricos as etapas se diferenciam de acordo com cada teórico. Maximiano (2007) comenta que às vezes existem tão poucas informações a respeito de um problema que a solução é usar a intuição, que não é tomada de um modo consciente e lógico. Sobre a intuição Maximiano (2000), adverte que a utilidade da intuição também é limitada e oferece muitos riscos. Quanto ao tipo, as decisões podem

¹ Mestre em Desenvolvimento Regional pela UNISC-RS; Professor do Curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG/Frutal.

Endereço eletrônico: julio.dutra@uemg.br

² Administrador, formado pela Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG/Frutal. Endereço eletrônico: adelsonfrutal@hotmail.com

ser programadas e não programadas, estratégicas, táticas e operacionais, essas decisões podem gerar impacto e afetar diretamente as organizações causando impacto positivo ou impacto negativo definindo o sucesso da empresa ou não.

1. Tomada de decisões

O conceito de tomada de decisão, conhecimento científico, técnico e organizacional, cultura organizacional, riscos e dificuldades na tomada de decisão, impacto positivo e negativo em se tomar decisões, ética nas tomadas de decisões esses temas estudados por teóricos que introduzem neste trabalho as primeiras informações sobre o tema do processo de tomar decisões.

A respeito da origem do processo decisório:

A teoria das decisões nasceu de Herbert Simon, que a utilizou para explicar o comportamento humano nas organizações. A teoria comportamental concebe a organização como um sistema de decisões, onde cada pessoa participa racional e conscientemente, tomando decisões individuais a respeito de alternativas racionais de comportamento, fazendo a organização estar permeada de decisões e de ações. (MORITZ E PEREIRA, 2006, p. 31).

A teoria comportamental diz que a organização é um sistema de decisões e ações. Já Herbert Simon (1963), considerado o “pai” do processo decisório, entende o mesmo como um processo administrativo. (MORITZ E PEREIRA, 2006).

Afirma Vecchio (2008), com razão que a tomada de decisões é a ação mais relevante dos gestores e exprime o centro das atividades de um gerente. É claro que normalmente suas decisões podem ser variadas. Elas podem variar de temas relevantes, do tipo decidir sobre a criação de uma nova linha de produtos, a outros do dia a dia, como decidir a qual restaurante levar um cliente para almoçar. Em certo dia, um gerente tomará várias decisões. A qualidade delas pode ter um forte impacto no desempenho da unidade e, por fim, em toda a organização.

Segundo Maximiano (2007), uma decisão é uma escolha entre opções ou possibilidades. Decisões são tomadas para solucionar problemas ou aproveitar oportunidades. Sendo assim, o processo decisório é a sequência de etapas que vai do reconhecimento do problema ou oportunidade, até a eleição e a prática de uma ação ou solução. Quando a conclusão é colocada

em prática, à sequência se fecha. Uma decisão que se coloca em ação cria-se nova situação, que pode criar outras decisões ou ação continua de resolver problemas.

Para Smith (1997), decidir algo significa fazer uma escolha ou chegar a uma conclusão, nenhuma dessas coisas é fácil. Algumas vezes a pessoa precisa tomar decisões muito difíceis: por exemplo, se pode ou não mandar embora um empregado ou usar um novo processo de trabalho que, em sua opinião, não será aceito pela equipe. É necessário, que os administradores sejam potencializados para tomar decisões seguras, pois o bem estar e a vida da empresa; está sujeita a excelência dos processos de tomada de decisão.

2. O conhecimento e a cultura organizacional

Na visão de Maximiano (2007), uma organização é um sistema de meios que se pode dispor para que busque por em prática algum tipo de objetivo. Além de objetivos e recursos, as organizações contam com mais dois tipos de ferramentas importantes: processos de transformação e divisão do trabalho.

Para Drucker (1999 apud BARBOSA, 2013, p.33), a organização é uma equipe de pessoas composta de especialistas trabalhando em conjunto, em uma atividade comum, “não sendo concebida nem baseada na natureza psicológica dos seres humanos, nem em sua necessidade biológica como na sociedade, na comunidade e nas famílias”.

Segundo Chiavenato (2000) as organizações são unidades sociais ou equipes humanas, propositalmente construídas e reconstruídas, com a finalidade de atingir objetivos específicos. As organizações arquitetadas para atingir certos objetivos, e também reconstruídas, e reestruturadas e redefinidas, na medida em que os objetivos forem alcançados.

Bernardes (1988 apud BARBOSA, 2013, p.25) define uma organização de acordo com a soma de valores e características divergentes entre seus colaboradores. Que por sua vez agregam em suas devidas funções. Com a produção de bens, prestação de serviços à sociedade e auxiliando nas necessidades de seus participantes.

Para Jones (2015), a cultura da organização envolve e atua amplamente abaixo da consciência. E suas crenças criam sua realidade, e seus resultados. Esta cultura pode estimular ou dar desgastes para a organização. A cultura de uma pequena empresa é muito direta, os funcionários acreditam no que a pessoa faz, o que ela diz tem confiabilidade. Através das ações atua a

liderança e de acordo como se dedica a outras pessoas em suas decisões a organização cresce, e a empresa crescendo a situação complica um pouco.

Segundo Robbins (2000), o modelo racional não distingue diferenças culturais. Os árabes têm modos diferentes dos brasileiros. Assim sendo, necessitamos reconhecer que a experiência cultural do tomador de decisão pode modificar a escolha dos problemas, a profundidade da análise, a relevância que é atribuída à lógica e à racionalidade, sejam decisões autoritárias tomadas nas organizacionais sejam tomadas autoritariamente por um gerente ou coletivamente, em equipes, com uma perspectiva temporal e uma convicção no potencial de pessoas de resolver problemas. Os gerentes orientais valorizando a coletividade e a cooperação tomam suas decisões voltadas para os grupos. Antes de tomar suas decisões tiram informações importantes que é usado como consenso para formar suas conclusões.

Na visão de Teixeira (2002), a palavra cultura, forma, interage um conjunto de sentidos e é utilizada em momentos que evidencia diversas abordagens, que acreditam que a cultura gerada e recriada no contexto da organização, ela é examinada como feita no processo de relações entre pessoas da empresa.

Jones (2015), afirma que as empresas de sucesso admitem e convivem diariamente com o risco. Se o risco atua a favor ou contra da tomada de decisão depende de como a pessoa interage com ele. Enfim, o risco é uma questão de percepção e as pessoas por meio dos sentidos percebem o risco de maneira diferente. O significado cultural de risco concentra-se em perdas, danos e destruição. Ser oposto ao risco é algo positivo, e não inserir pessoas ao risco é uma boa atitude.

Comenta Robbins (2000), uma situação característica é a de risco. Chamamos por risco a situação em que o tomador de decisão pode calcular as opções de alternativas ou resultados. Essa possibilidade de proporcionar opções pode ser proveniente de experiência pessoal ou de informações secundárias. Um dos exemplos mais claros com situações de risco é o de líderes militares que precisam tomar decisões quando estão em guerra.

Para Smith (1997), uma das opções mais diretas de examinar os riscos é somente pensar o pior resultado que existe na opção sabe-se que é o chamado de “risco máximo” dessa opção. Se quiser correr o risco siga esta opção. Se achar que serão os piores resultados, muito difícil de suportar, evite a opção.

Ensaiai a decisão é uma técnica requintada de análise de risco. Ensaiai uma decisão ajuda a visualizar e oficializa os dados sobre a decisão, melhorando as ideias individualistas de um problema ou posição. Os en-

saos de decisão podem ser realizados em computador ou manualmente. Podem ser: planilhas eletrônicas, fluxograma, diagramas de redes e árvores de decisão.

Segundo Robbins (2000), a condição mais difícil sob a qual tomar decisões é a incerteza, situação na qual os tomadores de decisão não dispõem de informações suficientes para ter clareza sobre as alternativas ou calcular o seu risco. Robbins questiona o que eles fazem, então. Confiam em sua intuição ou criatividade. Muitas decisões que atualmente são tomadas no setor de telecomunicações enquadram-se nessa categoria.

Uma das missões mais difíceis diante do tomador de decisões é a análise das alternativas. Esta análise é feita entre uma dentre três conjuntos de condições. Já em alguns casos, as decisões são realizadas sob a condição de certeza, ou seja, o tomador de decisões já sabe o resultado da decisão.

Na visão de Jones (2015), alguns indivíduos têm medo da incerteza, na situação do medo, acredita-se que fará o mesmo que fizeram no passado e tudo ficará bem. E as coisas mudaram e tudo mais, principalmente quando os negócios se tornaram globais, o comércio se tornou online e os clientes aguardam mais do que adquirir um produto. Por isso ao invés de ficar ligado no passado, aprenda com ele. As experiências do passado nos fazem aprender muito; e elas podem mostrar se a pessoa tem criatividade, confiança e caráter para avançar no desconhecido e ser bem-sucedido.

Jones (2015), afirma que nas condições de mudança rápida, difíceis e quando não se pode prever, os tomadores de decisão podem vacilar porque ficam com medo de cometer uma falha ou ficam sobre a influência da incerteza. A dúvida se torna um hábito, debilita a firmeza pessoal e organizacional.

Para Robbins (2000), decisões tomadas no passado assombram as escolhas recentes. O que ficou combinado no passado, interfere nas escolhas do presente. As escolhas realizadas no momento, elas são resultados na sua maioria de decisões passadas, realizadas no decorrer dos anos.

3. Ética na tomada de decisão

Observou Jones (2015), que mesmo as organizações conhecendo seus negócios, tendo atenção com seus clientes ainda tem perdido sua lealdade por descuido em tomar decisões de forma que lhe dê vantagens pessoais. Na maioria das vezes, o que distingui uma empresa da outra se é boa ou ruim é a ética, conjunto de regras o que se recomenda praticar de ordem valorativa e moral de uma pessoa.

Uma sociedade pouco admite comportamentos antiéticos: as decisões e ações dessa organização provocam mais malefícios do que benefícios; o interesse pessoal acima dos interesses do público, em que atua o local ou seus operários, e a tendência injusta em distribuir riquezas. Uma organização que trabalha de maneira antiética cria uma ambientação pouco saudável, uma tomada decisão prejudicada, ganhos reduzidos e erros.

Comenta Maximiano (2007), que a ética ocidental é oriunda de Aristóteles, (384-322 a.C.) criou a ética da virtude ao bem-estar do povo, a qual definia como a ética dos “fins do ser humano”. Os fins do povo não apenas seus objetivos e planos de vida. O povo tem uma finalidade de importância, a felicidade.

Para Moritz e Pereira (2006), as organizações precisam de seus administradores a ética, o processo decisório deve ser sempre incentivado nas empresas, podendo ser de forma de decisões individuais ou coletivas, encorajados e potencializados para que as mesmas completadas, para disputar e ser bem-sucedido no ambiente globalizado e cheio de concorrentes que o cercam.

4. Técnicas na tomada de decisão

As técnicas do processo de tomada de decisões, processo de resolução de problemas, processo racional e intuitivo sendo o processo racional o estudo científico apresentado em etapas e a intuição que é a tomada de decisão usando o emocional, tipos de decisões, como são tomadas as decisões nas organizações segundo teóricos.

Segundo Jones (2015), uma decisão de modo racional ou intuitiva, quando tomada de modo claro demonstra à equipe um entendimento correto e com objetivo, sendo essa clareza é adequada por algumas razões, como auxiliar para reduzir o risco, se o negócio desencaminhar. Com uma imagem compartilhada do que será concretizado, evitado e aperfeiçoado, o empresário e seu grupo poderão ajustar-se e improvisar quando for preciso. Poderão determinar quem manterá e como decidirá. Entender esses pontos certifica que a experiência dessa técnica requerida para computar o tempo, direção e fluxo de ação estejam manifestos. Envolver esses pontos básicos só auxilia a tomar decisões aperfeiçoadas, não considerando tão volumoso seja a transação realizada.

Para Smith (1997), basicamente as decisões incorretas costumam a serem tomadas ou porque as pessoas não reuniram os dados de que

precisam ou porque não meditaram corretamente sobre o que envolveu suas soluções.

5. O processo decisório

O estudo do processo decisório tem evoluído desde os anos 1940. Isso se deve, principalmente, ao crescente conhecimento dos problemas aplicados, ao desenvolvimento de novas técnicas administrativas, informacionais e à absorção de novos procedimentos quantitativos oriundos da Matemática e da Pesquisa Operacional. (MORITZ E PEREIRA, 2006, p. 31).

Segundo Moritz e Pereira (2006) a evolução do processo decisório desde 1940 se deve aos novos problemas que fez desenvolver novas técnicas para os administradores.

O desenvolvimento de novas técnicas se fez necessário para que os modelos fossem mais bem interpretados, com maior precisão em relação aos novos problemas e questões do mundo globalizado. (MORITZ E PEREIRA, 2006, p. 32).

Segundo Moritz e Pereira (2006) teóricos de administração procuram estudar técnicas de tomada de decisão como: análise de cenários, análise por multicritério, diagrama de espinha de peixe e técnica nominal de grupo.

Moritz e Pereira (2006) comentam sobre a análise de cenários que se apresentam em três modos; utópico, realista e de crise nestas são usados às técnicas de Brainstorm que são torós de palpites em um grupo sobre algum tema para ajudar a resolver o problema, podendo ter vantagens e desvantagens por timidez de alguns do elenco. Técnica Delphi, que faz previsão com uso de especialistas no Brainstorm e adquirir intuições sobre o que há por vir.

Moritz e Pereira (2006) dizem que a análise por multicritério é uma técnica de previsão qualitativa visa examinar critérios de opiniões enquanto que o diagrama de espinha de peixe mostra através de imagem de um diagrama o desenho do problema cujo tema é tratado e suas origens.

Figura 1 - Exemplo da utilização do Diagrama de Espinha de Peixe



Fonte: Ishikawa (1997).

Moritz e Pereira (2006) explicam as vantagens: através do diagrama de espinha de peixe é possível visualizar as causas de um determinado problema de maneira nítida e reunindo os fatores-principais. E as desvantagens: para se usar corretamente essa técnica, é preciso dois especialistas um no problema e outro que vai usar a técnica nominal de grupo, que:

[...] é um processo estruturado que tem como objetivo potencializar a tomada de decisão criativa dos grupos quando não há consenso ou quando os membros possuem uma especialização incompleta da natureza do problema. Essa técnica tem como característica relevante fazer com que os critérios individuais sejam o alimento-chave para posteriormente chegar a acordos em equipe, através das seguintes etapas: geração de ideias; registro de ideias; esclarecimento de ideias; e votação de ideias. (MORITZ E PEREIRA, 2006, p. 156).

Para finalizar os autores Moritz e Pereira (2006) explicam a técnica nominal de grupo que cuida intensificar a tomada de decisão criativa dos grupos quando não possuem especialistas no assunto observam os critérios individuais através de etapas que são: a geração, registro, esclarecimento e votação de ideias.

Smith (1997) comenta, sobre quatro técnicas preciosas utilizadas nas organizações na tomada de decisão ou na solução de problemas criativas. Alguns desses modos estudos são mais eficazes se usados em equipes; outras podem usadas por uma só pessoa.

Smith (1997) diz que para realizar avaliações antecipadas interrompe as ideias. Normalmente pensamos em ideias inovadoras e soluções, mas a refutamos no momento por que parecem causadoras de prejuízos, desconhecidas. Outro bloqueio é da maneira de ver estreita: por acostumarmos a enxergar as coisas num certo jeito, ficamos sem ver alternativas. As técnicas de brainstorming auxiliam a melhorar todas essas barreiras na procura de novas ideias.

O registro de ideias segundo Smith (1997) é uma técnica semelhante ao brainstorming, só que os envolvidos anotam suas ideias em uma folha de papel ao invés de relacionarem em uma lista só. Usado pelos indivíduos que gostam de pensar sozinho e não gostam de estar trabalhando em equipes. Após todas as ideias serem colocadas no quadro, a equipe passa para a etapa da discussão e desenvolvimento das ideias do jeito em que foi escrito para a técnica do brainstorming.

Os mapas mentais fundamentam-se em pesquisas científicas sobre a atividade cerebral humana revelando a relevância do uso das cores, imagens e palavras-chaves para auxiliar na livre associação de ideias. Smith (1997) diz que esta técnica foi desenvolvida por Tony Buzan em contraste com os modos tradicionais de medir as informações. Usando os dois hemisférios cerebrais: esquerdo (lógico) e direito (imaginativo), o lado esquerdo lida com lógica, palavras, raciocínio, números e análises, e o lado direito com ritmo, imagens, imaginação, cores, etc...

O pensamento horizontal é um termo inventado em 1967 por Edward de Bono. Ele sugere que, enquanto o “pensamento vertical” convencional requer que você adote uma postura inicial e em seguida prossiga (ou aprofunde) logicamente nesse sentido, o “pensamento horizontal” permite que você se desloque lateralmente, tentando outras ideias e conceitos diferentes, facilitando o deslocamento lateral, buscando outras ideias e noção diferente, uma das técnicas de abordagens a verificação de pressupostos. (SMITH, 1997, p. 46).

6. Problemas na tomada de decisão

Smith (1997) explica que para se evitar falhas na tomada de decisão e ter sucesso é necessário usar abordagem metódica e sistemática, se

chegar a uma decisão muito rápido pode acontecer de deixar de identificar os objetivos e perder o foco. Se assumir uma perspectiva estreita perderá um raciocínio aberto e ficará sem as melhores opções. Se deixar de avaliar as opções adequadamente tomará facilmente uma decisão errada. Se for lento para tomar decisão poderá criar medo em adquirir compromissos. O ideal é confiar mais em si mesmo e analisar todas as opções e resultados possíveis.

O processo de tomar decisões começa com uma situação de frustração, interesse, desafio, curiosidade ou irritação. Há um objetivo a ser atingido e apresenta-se um obstáculo, ou acontece uma condição que se deve corrigir, ou está ocorrendo um fato que exige algum tipo de ação, ou apresenta-se uma oportunidade que pode ser aproveitada. Esta é a fase em que se percebe que o problema está ocorrendo e que é necessário tomar uma decisão. (MAXIMIANO, 2006, p. 113).

Maximiano (2007) fala sobre quando se inicia o problema no momento em que acontece uma situação de não satisfação, é aí que surge vontade de resolver uma questão que está incomodando, surge um problema ou oportunidade que pode ser utilizado ou resolvido.

Jones (2015), investigando um problema para descobrir sua causa básica, conhecerá diferentes perspectivas, isto demonstra que não tem uma só maneira de enxergar um problema que seja correto. Cada pessoa tem uma perspectiva subjetiva, a realidade dificilmente é como se apresenta. O que importa sobre a solução de problemas é chegar a um consenso de qual é o problema que precisa que se leve em consideração as diferentes perspectivas, e que cada uma ajudando a adquirir conhecimento e desenvolvimento gerais da organização.

Para Robbins (2000), o tomador de decisões é racional, faz escolhas atribuindo maior importância ao valor dentro de limitações consideradas, isso é chamando de modelo racional, que se inicia com a definição do problema, que existe quando há uma discordância entre uma circunstância existente e uma circunstância almejada, definido o problema, o tomador de decisões precisa identificar os critérios de decisão que serão relevantes para sua solução, introduzindo o processo de interesses, os valores e a subjetividade do tomador de decisão, que examina com atenção os critérios previamente encontrados com o intuito de priorizar corretamente na decisão, gerando alternativas possíveis, para a solução do problema, mas é necessário avaliar criticamente cada alternativa, mediante a classificação

de cada alternativa de acordo com cada critério. O cálculo da decisão ótima é a etapa final do processo.

O modelo da decisão racional que acabamos de descrever contém seus pressupostos: *Clareza do problema*. O problema é claro e inequívoco. Supõe-se que quem toma a decisão dispõe de informações completas relativas à situação de decisão. *Opções conhecidas*. O tomador de decisão consegue identificar todos os critérios relevantes e listar todas as alternativas viáveis. Além disso, ele está ciente de todas as possíveis consequências de cada alternativa. *Preferências claras*. Os critérios e as alternativas podem ser classificados e ponderados de forma a refletir sua importância. *Preferências constantes*. Os critérios específicos de decisão são constantes, e os pesos que lhes são atribuídos são estáveis no decorrer do tempo. *Não há restrições de tempo ou custo*. O tomador de decisão racional pode obter informações completas sobre os critérios e as alternativas, porque pressupõe-se que não haja nenhuma limitação de tempo ou de custo. *Máximo compensação*. O tomador de decisão racional escolherá a alternativa que propiciar o mais alto valor percebido. (ROBBINS, 2000, p. 58).

Nesses pressupostos Robbins (2000) explica que na clareza do problema o tomador de decisões tem dados consistentes do problema a se tomar decisão. Nas opções conhecidas o tomador de decisões identifica todos os critérios importantes e sabe de todas as consequências das alternativas. Nas preferências claras é possível classificar os critérios e calcular seu valor. Nas preferências constantes os critérios são constantes e o valor neles conferidos são estáveis com o tempo. Não há restrições de tempo ou custo nesta opção o tomador pode ter informações dos critérios e alternativas, pois se imagina que não exista nenhuma limitação de tempo ou custo. E por fim em máxima compensação o tomador de decisão terá por melhor opção e escolherá a alternativa que for favorável ao mais alto valor percebido.

Smith (1997) comenta que para tomar decisões acertadas é relevante, primeiramente, usar tempo raciocinando acerca do problema ou o tema. Lamentavelmente, muitos gestores não usam a abordagem racional por que se sentem forçados a tomar decisões instantâneas.

Existem vários impedimentos segundo Smith (1997) ao raciocínio ponderado que são:

- **Envolvimento emocional.** Ter cuidado com um problema é algo correto, mas não se envolver emocionalmente com ele por que pode atrapalhar na sua avaliação.
- **Proximidade da decisão.** Quando a pessoa se distancia um pouco do problema ela pode enxergar melhor a situação.
- **Falta de tempo.** Se tiver tomando decisões ruins porque está impaciente, torne a avaliar suas preferências.
- **Pressão dos outros.** A sensação de que os outros aguardam que tome uma decisão e rápida e tenha uma atitude imediata. E ser decisivo tem o sentido de tomar uma decisão acertada. Julgando os indícios com cuidado antes de agir -, não precisa de uma decisão imediata.

Pensar claramente sozinho, realmente é muito difícil. Por isso Smith (1997) comenta que o envolvimento de outras pessoas sempre que possível é melhor. Tirar opinião de um determinado assunto com outras pessoas que estão de fora deste assunto é de suma importância porque eles terão uma visão diferente do assunto. E esta conversa poderá esclarecer alguma dúvida sobre o problema.

Segundo Simon (1963 apud MORITZ; PEREIRA, p.34), a decisão é um processo de análise e escolha entre muitas alternativas existentes do curso de ação que o tomador de decisão deverá seguir. Ele mostra seis elementos clássicos na tomada de decisão:

- o **tomador de decisão** – é a pessoa que faz uma escolha ou opção entre várias alternativas de ação;
- os **objetivos** – que o tomador de decisão pretende alcançar com suas ações;
- as **preferências** – critérios que o tomador de decisão usa para fazer sua escolha;
- a **estratégia** – o curso da ação que o tomador de decisão escolhe para atingir os objetivos, dependendo dos recursos que venha a dispor;
- a **situação** – aspectos do ambiente que envolvem o tomador de decisão, muitos dos quais se encontram fora do seu controle, conhecimento ou compreensão e que afetam sua escolha;
- o **resultado** – é a consequência ou resultante de uma dada estratégia de decisão.

O processo decisório, como desdobrado em quatro etapas pelos autores Stoner e Freeman (1999 apud MORITZ E PEREIRA, p.55):

- a primeira pressupõe uma investigação minuciosa da situação, em três aspectos: definição do problema, identificação das metas e diagnóstico;
- a segunda constitui-se do levantamento das opções ou alternativas encontradas para solucionar o problema diagnosticado e, além do levantamento, sugere também a classificação das alternativas encontradas;
- a terceira etapa é aquela em que essas alternativas são colocadas em prova, a fim de serem avaliadas, sendo que será considerada satisfatória aquela que atenda aos objetivos e às metas estabelecidas pela organização; e
- a última etapa consiste na implementação e no controle da alternativa selecionada. Observa-se que os dados provindos de um sistema de informações visam atender às necessidades dessas etapas que compõem o modelo Racional. (MORITZ E PEREIRA, 2006, p. 55).

Continua Moritz e Pereira, explicam que além das etapas mostradas por Stoner e Freeman, os estudiosos em tomada de decisão Young (1977 *apud* MORITZ E PEREIRA, 2006 p.56) e Uris (1989 *apud* MORITZ E PEREIRA, 2006 p.56) descrevem outras etapas para o Processo Decisório, que estão neste quadro.

Quadro 1 – Etapas do processo decisório

Segundo Young (1977), o processo decisório é composto por dez passos:	Conforme Uris (1989), o processo é composto por seis etapas:
<ul style="list-style-type: none"> • Definição dos problemas organizacionais • Levantamento dos problemas que envolvem o alcance desses objetivos • Investigação da natureza dos problemas • Procura por soluções alternativas • Avaliação e seleção da melhor alternativa • Alcance de um consenso organizacional • Autorização da solução • Implantação da solução • Instrução do uso da decisão para os não tomadores de decisão • Condução de auditoria para avaliar a eficácia da decisão 	<ul style="list-style-type: none"> • Análise e identificação da situação • Desenvolvimento de alternativas • Comparação de alternativas • Classificação dos riscos de cada alternativa • Avaliação e seleção da melhor alternativa • Execução e avaliação

Fonte: Motta; Vasconcelos (2002 *apud* MORITZ E PEREIRA, p.56)

Moritz e Pereira comenta que Young (1977, *apud* MORITZ E PEREIRA, p.56), procuram uma avaliação da decisão final, ou uma

conclusão, par encerrar o processo, se esse não acontecer haverá a continuidade do processo para se chegar a uma decisão eficaz.

7. Como são realmente tomadas as decisões nas organizações

Robbins (2000) questiona se os tomadores de decisão são racionais, contesta se eles examinam cuidadosamente os problemas, identificam todos os critérios importantes, usando sua criatividade para encontrar todas as alternativas boas e sabiamente avaliam todas para identificar a que melhor dará resultado. Em certas situações sim.

Para Smith (1997), o gestor toma vários tipos de decisões; se raciocinar um pouco sobre o assunto, vai ter consciência que toma decisões á todo momento. Algumas dessas decisões são operacionais, são as decisões tomadas diariamente, outras são estratégicas, são as decisões de longo prazo.

A tomada de decisão nas organizações:

Como um tomador de decisão, você enfrenta todos os tipos de situações em seu negócio. Cada situação requer uma abordagem diferente de tomada de decisão. Algumas abordagens são racionais e analíticas; outras são mais intuitivas. Apesar das diferenças, os pensamentos racional e intuitivo reúnem e entendem as informações em uma tentativa de chegar ao melhor curso de ação. Seja qual for à abordagem usada, você pode aproveitar a compreensão das etapas básicas para tomar decisões acertadas. (JONES, 2015, p. 135).

Na citação Jones (2015) diz que o tomador de decisões se depara em seu negócio, com vários tipos de acontecimentos que precisam de um jeito de lidar diferente, uma pode ser uma tomada de decisão racional outra intuitiva, mesmo assim, elas tendem a ir a um mesmo caminho de ação, e o tomador de decisão poderá usar o conhecimento da abordagem usada para ter decisões melhores.

Moritz e Pereira (2006) comentam através dos estudos de Richard Cyert e Herbert Simon, que não é possível o tomador de decisões saber de todas as alternativas de um problema, buscam um numero limitado de informações, sendo assim eles chegam a uma solução satisfatória e aceitável.

Os tomadores de decisão no caso os gerentes utilizam diariamente sua intuição e essa pode de fato complementar suas decisões, um ponto destacado por Robbins (2000), “às vezes a pessoa simplesmente precisa

seguir o que seu coração manda”, contava a gerente ao querer explicar sua escolha entre dois candidatos habilitados para o serviço, questionando se ela está errada, e se por usar os sentimentos é uma demonstração de um gerente despreparado, e ainda se resulta essencialmente em um resultado inferior. A resposta é não.

Há muitas formas de definir intuição para Robbins (2000) uns entendem como poder extra-sensorial ou sexto sentido, outros acreditam que é uma característica determinante de personalidade inato em poucas pessoas. Para nossos objetivos definiremos decisão intuitiva como um processo inconsciente gerado a partir de um apuramento de experiência. Esse processo não funciona independentemente da análise racional, mais precisamente, os dois processos se complementam entre si.

A intuição na tomada de decisão:

Em certas situações, a informação é tão insuficiente que a intuição se torna mais apropriada. Intuição é uma forma de percepção e aprendizagem: “saber sem saber como se sabe”, segundo Michel Shermer. A intuição nasce da experiência e de sentimentos a respeito dos estímulos, como a percepção de que uma pessoa está mentindo ou dizendo a verdade, pelo estudo de suas expressões faciais. A intuição também é útil para preencher espaços vazios de dados. (MAXIMIANO, 2006, p. 126).

Maximiano (2007) diz que a utilização da intuição na tomada de decisão na organização se faz necessário nos momentos de decisões rápidas usando a experiência do tomador de decisões.

As decisões intuitivas não são feitas de modo totalmente consciente e lógico. A intuição também pode fazer uma pessoa tirar conclusões apressadas com base em dados insuficientes ou pular diretamente da identificação do problema para a decisão, sem passar pelo diagnóstico e pela avaliação das alternativas. (MAXIMIANO, 2006, p. 126).

E também acontece de ocorrer falhas nas tomadas de decisões através da intuição, por conclusões apressadas, comenta Maximiano (2007),

em certos casos, a intuição recomenda tomar qualquer decisão, porque é melhor do que não tomar nenhuma decisão. A utilidade da intuição também é limitada e oferece muitos riscos. O principal deles é o engano a respeito do significado dos estímulos. Basta você tirar uma conclusão incorreta e a intuição produz preconceito e injustiça. Em ambientes

complexos e dinâmicos, em que há grande disponibilidade de informações de conteúdo técnico, a intuição não funciona, numa organização de grande porte, que atua num ambiente de grande complexidade competitiva, é essencial adotar uma perspectiva profissional baseada em informações e não em opiniões sem fundamento. (MAXIMIANO, 2006, p. 126).

Em cenários complexos que existem muitas informações técnicas a intuição não é recomendada, é melhor optar por uma decisão baseada em informações do que em pareceres infundados.

A intuição, de vez em quando chamada de instinto ou “sensação visceral”, ela pode proporcionar um entendimento imediato de uma situação sem que necessite pensar ou avaliar as evidências. Embora a intuição não siga o processo racional consciente, ela quase todas às vezes se baseia em experiências passadas. Mergulhar no poder da intuição não quer dizer eliminar ou desconsiderar a tomada de decisão racional. O intelecto é um meio pra alcançar um fim, muito poderoso, no qual fazer o melhor uso dele ao auxiliar e aperfeiçoar seus conhecimentos intuitivos, em vez de reprimi-lo.

8. Principais tipos de decisões

Para Maximiano (2007), as decisões nas empresas, conforme uma ideia muito conhecida de Simon divide-se em duas categorias principais: programadas e não programadas.

As decisões programadas, comenta Maximiano (2007), são aquelas que fazem parte do montante de soluções da empresa. Com essas decisões o tomador de decisões já tem as soluções de problemas enfrentados antes e que se comportam sempre do mesmo jeito. E não é preciso diagnosticá-los, criar alternativas e escolher um curso de atitudes novas. Apenas aplicar um curso de ação predefinido. São exemplos de decisões programadas: políticas algoritmos, procedimentos e regras de decisão. As decisões programadas poupam tempo e energia intelectual, não permitindo que os gerentes se desgastem resolvendo problemas que já foram resolvidos.

Já sobre as decisões não programadas, Maximiano (2007) relata que são organizadas com antecedência uma a uma, para resolver problemas que as soluções padronizadas não conseguem solucionar. São as novas condições que a organização está confrontando pela primeira vez e aceitam diferentes formas de serem resolvidas, cada uma com suas vantagens e desvantagens. Nessas condições existe a necessidade de um processo de

análises sucessivas, desde o entendimento do problema até a tomada de uma decisão.

8.1 Níveis de tomadas de decisão em uma organização

Na organização os níveis de tomada de decisão são os níveis estratégico, tático e operacional de tomada de decisão que vão mobilizar todos os recursos de uma empresa para a concretização dos seus objetivos. (MORITZ E PEREIRA, 2006, p. 41).

Moritz e Pereira (2006) comentam que para conseguir realizar os objetivos na empresa é necessário utilizar a estratégia empresarial, as estratégias possuem níveis diferentes de tomada de decisão que são níveis estratégico, tático e operacional.

Segundo Moritz e Pereira (2006), o tipo de decisão estratégica tomada pelo nível organizacional da alta administração conduz o rumo da empresa com objetivos usando as políticas estratégicas que tem influência em todo o ambiente organizacional, níveis da empresa. Moritz e Pereira (2006), dizem que as decisões estratégicas são aquelas que indicam o caminho a serem tomado pela organização, seus objetivos, propósitos e direção.

Figura 2 – Níveis de tomadas de decisão em uma organização



Fonte: Moritz e Pereira (2006, pag. 42).

As decisões tomadas pelos gerentes intermediários, elas são as decisões táticas, são as decisões estratégicas transformadas em ações. E

são essas decisões que definem o relacionamento da empresa no ambiente externo segundo Moritz e Pereira (2006), são tomadas de alto nível e vão para toda a empresa. As decisões táticas são um nível abaixo das estratégicas são usadas por gerentes médios realizando metas estratégicas da alta gerência, contém desenvolvimento de táticas.

As decisões operacionais realizam metas da gerencia intermediaria, dizem como trabalhar com mais eficiência e eficácia, segundo Moritz e Pereira (2006).

Segundo Jones (2015) do estratégico ao operacional, diferentes tipos de decisões utilizam-se diferentes tipos de pensamentos e o estilo de tomada de decisões diferentes, e que como diz ela esses tipos de decisões falham em qualquer lugar. A autora afirma que os tipos decisões que a pessoa confronta não funcionam em nenhum, lugar desde as decisões estratégicas até as operacionais até colocar uma equipe e delegar responsabilidades, os tipos de decisões que a pessoa toma faz parte do estilo da empresa em que trabalha pode ser centralizada ou descentralizada.

Geralmente as empresas usam o modo hierárquico de gerenciamento como citou Jones (2015) onde as tomadas de decisões estratégicas chegam até o operacional para implementação, nesse sistema as tomadas decisões são lentas o que dificulta o ambiente comercial.

As decisões estratégicas, Jones (2015), afirma que são tomadas de decisões em nível executivo, e são usadas em todas as partes da empresa TI (Tecnologia da Informação), CRM (relações com os clientes), RH (recursos humanos), são as decisões que precisam de mais tempo, porque são mais complexas, pode conter alto risco e alto investimento, são tomadas decisões mais difíceis e precisam ser estudadas e analisadas.

Jones (2015) diz que as decisões táticas convertem as decisões estratégicas em ações, são decisões mais simples equivalem aos valores fundamentais da organização ou sua missão, valorizando os resultados incrementados, são tomadas pelos gerentes médios.

Para Jones (2015) as decisões operacionais, que são de linha de frente chegam como conhecimento na organização para os operários, possuem menos riscos estrategicamente, mas, podem ter mais riscos para a saúde e a segurança, pois complacência começa e as pessoas ficam menos atentas.

8.2 As decisões que envolvem a gestão

Smith (1997) diz que o gestor deve tomar vários tipos de decisões: toma decisões em todo momento. Várias delas em relação ao seu trabalho

são operacionais; outras são estratégicas, são decisões que atuarão na empresa a um prazo maior.

O nível operacional para Smith (1997) interage com a maneira como as atividades da organização marketing, produção, finanças colaboram com seu planejamento estratégico. As tomadas de decisão neste nível relacionam-se com a satisfação do cliente e com as suas expectativas,

A estratégia comenta Smith (1997) abrange o relacionamento das ações da empresa com o ambiente em que ela age e suas ferramentas para executá-las. Essas decisões se relacionam a todas as atividades da organização. O gestor se conscientizando de suas decisões, estará preparado para analisar o processo. As decisões tomadas são importantíssimas para a eficácia como gestor. Essas decisões mostraram seu desempenho como administrador.

Considerações finais

Segundo Maximiano (2007) e Smith (1997), tomar uma decisão é fazer uma escolha. Maximiano (2007) diz que essas escolhas podem ser entre alternativas e possibilidades. E completa dizendo que o processo decisório é a ocorrência de eventos desde o surgimento do problema ou oportunidade, até efetuar a solução. Segundo Simon (1963 apud MORITZ E PEREIRA, p.34), a decisão é um processo de análise e escolha entre muitas alternativas existentes do curso de ação que o tomador de decisão deverá seguir.

A teoria das decisões foi criada por Herbert Simon, que a usou para explicar o comportamento humano nas organizações. Através da tomada de decisão, o tomador de decisão vai criar alternativas de resolução e em seguida escolhe a melhor alternativa que atenda as expectativas e toma então sua decisão. Smith (1997), explica que, para evitar falha na tomada de decisão e ter sucesso, é necessário usar uma abordagem metódica e sistemática. Chegar a uma decisão muito rápida pode ocasionar de não identificar os objetivos e perder o foco. Assumir uma perspectiva estreita perderá um raciocínio aberto e ficará sem as melhores opções. Deixar de avaliar as opções adequadamente pode-se facilmente se tomar uma decisão errada. A lentidão para tomar uma decisão poderá criar medo em adquirir compromissos, sendo o ideal confiar mais em si mesmo e analisar todas as opções e resultados possíveis.

Sobre a intuição, comenta Jones (2015), observe se seu coração faz parte de sua decisão é o jeito mais simples de avaliar seu comprometimento

com uma determinada ação, e encerrar qual das alternativas finalmente escolherá, o coração carrega um modo poderoso de inteligência para a tomada de decisão, é possível usar essa forma poderosa, avalie as opções ou decisões que está escolhendo escutando seu coração. Maximiano (2007), em certas situações, a informação é tão insuficiente que a intuição se torna mais apropriada, e ele alerta: as decisões intuitivas não são feitas de modo totalmente consciente e lógico, o que pode acontecer de ocorrer falhas nas tomadas de decisões através da intuição, por conclusões apressadas. E acrescenta Maximiano (2007) em cenários complexos que existem muitas informações técnicas a intuição não é recomendada, é melhor optar por uma decisão baseada em informações do que em pareceres infundados. Mas, Robbins(2000) diz que o processo não funciona independentemente da análise racional, mais precisamente, os dois processos se complementam entre si.

Dentre os principais tipos de decisões, as decisões programadas são aquelas que já fazem parte das soluções da empresa, e as decisões não programadas são as novas soluções que a empresa está enfrentando pela primeira vez. Moritz e Pereira (2006) mostram quanto ao tipo de decisões, elas podem ser decisões estratégicas, decisões táticas e decisões operacionais. As decisões estratégicas são aquelas tomadas no alto nível da organização e geralmente são decisões de longo prazo, atingindo toda a organização e seu ambiente externo. Jones (2015) diz que muitas vezes, as decisões estratégicas contam com altos investimentos. As decisões táticas são tomadas nas organizações. Estas decisões táticas são as decisões estratégicas transformadas em ações. Segundo Jones (2015), diz que os gerentes que atuam nessas decisões táticas que fazem as coisas acontecerem, e que as decisões operacionais, são as decisões de linha de frente e, são aquelas usadas diariamente, por funcionários dentro das empresas nas linhas frente, sendo que este tipo de decisão normalmente é capacitado através de informações para os funcionários.

Segundo Moritz e Pereira (2006), teóricos de administração procuram estudar técnicas de tomada de decisão como: análise de cenários vislumbrando o futuro, análise por multicritério que são previsões por alternativas, diagrama de espinha de peixe que proporciona uma melhor visualização do problema e técnica nominal de grupo para potencializar a tomada de decisão criativa, outros como análise de cenários ou prospecção de cenários, se utilizando a imaginação para a previsão de um cenário futuro. Brainstormings que são registros de ideias, mapas mentais fundamentando pesquisas científicas, pensamento horizontal facilita o deslocamento lateral, buscando outras ideias e noção diferente, técnicas

nominais de grupo, são ferramentas capazes de potencializar e inovar nas tomadas de decisões. Smith (1997) comenta sobre quatro técnicas preciosas utilizadas nas organizações na tomada de decisão ou na solução de problemas criativas. Alguns desses modos estudos são mais eficazes se usados em equipes; outras podem usadas por uma só pessoa. Serão analisadas as técnicas: brainstorming; registro de ideias mapas mentais; pensamento horizontal.

Segundo Smith (1997), o tomador de decisões agindo através de ensaios, deve utilizar a análise de riscos, através de diagramas, fluxogramas e árvores de decisão, poupando seus funcionários, objetivando não os expor ao risco, ocorrendo o processo com segurança, escolhendo a melhor decisão a ser tomada e no momento certo. Para Moritz e Pereira (2006), tomar boas decisões empresariais com o intuito de atingir os objetivos da empresa. Jones (2015) comenta que o impacto de cada decisão pode ser positivo ou negativo, sendo que, se for positivo vai trazer privilégios para a empresa, poupa tempo e esquiva de problemas durante o processo de tomada de decisão, torna fácil uma comunicação eficiente e possibilita adaptar-se a imprevistos durante a implementação. Robbins (2000), diz que a falta de êxito em ter apoio político para uma decisão muitas vezes conduz ao colapso.

Segundo Smith (1997), decidir é chegar a uma conclusão, o processo de tomada de decisões nas organizações demonstrou que ferramentas podem ser úteis no dia a dia empresarial auxiliando a melhores decisões, a decisões mais acertadas, na condição de riscos e incertezas, o tomador decisão adquirindo estes conhecimentos estarão mais preparados a encontrar uma solução os problemas empresariais e pessoais. Um tomador de decisão eficiente e eficaz toma decisões que o qualifica.

Referências

- BARBOSA, Valdemirson Alves. *Apostila de OREMECOM*. Não detalhado, 2013.
- BERNARDES, Cyro. *Teoria geral das organizações: os fundamentos da administração integrada*. São Paulo: Editora Atlas, 1990.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à teoria geral da administração*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- JONES, Dawa. *Tomada de decisões para leigos*. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015.
- MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução à administração*. São Paulo: Atlas, 2007.

MORITZ, Gilberto de Oliveira; PEREIRA, Maurício Fernandez. *Processo decisório*. Florianópolis: SEAD/UFSC, 2006.

MOTTA, Fernando Prestes; VASCONCELOS, Isabella Gouveia. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PRÉVE, Altamiro Damian. *Organização, processos e tomada de decisão*. [Brasília]: Capes; UAB, 2010.

ROBBINS, Stephen Paul. *Administração: mudanças e perspectivas*. São Paulo: Saraiva, 2000.

RUSSO, J. Edward. *Decisões vencedoras: como tomar a melhor decisão, como acertar na primeira tentativa*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

SILVA, Luiz Mauricio de Andrade da. *Tomada de decisões em pequenas empresas*. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2004.

SMITH, Jane. *30 minutos... para tomar a decisão correta*. São Paulo: Clio Editora Ltda, 1997.

VECCHIO, Robert P. *Comportamento organizacional*. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

CAPÍTULO VII

GARIMPAR E RETER TALENTOS NAS ORGANIZAÇÕES

Ana Lúcia de Paula Ferreira Nunes¹

Introdução

A realidade no mercado de trabalho é que a cada dia que passa, o capital humano tem adquirido maior importância para o crescimento e desenvolvimento das organizações. Tal importância se dá em função das pessoas serem um dos grandes diferenciais dentro das empresas. As organizações estão em busca de profissionais diferenciados, com talento e capacidade de crescer dentro da empresa, e que possam trazer resultados para a organização. Esses profissionais constituem o talento humano de uma instituição.

Segundo Peloso e Yonemoto (2010) “na busca por talentos, as empresas têm encontrado dificuldades pra atingirem esse objetivo, pois gerir talento humano é algo que demanda planejamento e políticas de gestão de recursos humanos”. Dessa forma, é necessário que as empresas tenham um objetivo bem definido na hora de realizar a gestão de talentos.

Este estudo, por meio de pesquisa bibliográfica, abordou as técnicas de atração, desenvolvimento e retenção de talentos, três passos fundamentais para o êxito de uma política de recursos humanos que visa captar, gerir e encarecer grandes profissionais dentro da instituição.

A metodologia aplicada foi uma pesquisa bibliográfica, desenvolvida a partir de autores da área e ainda materiais publicadas em livros, artigos e dissertações. Segundo Cervo, Bervian e da Silva (2007, p.61), a pesquisa bibliográfica “constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema.”

O tema abordado tem como objetivo definir cada um desses aspectos, pontuar suas semelhanças e esclarecer suas diferenças, características e peculiaridades, bem como abordar qual o papel e a importância de pessoas dentro da organização. Objetiva também esclarecer como deve ser feito

¹ Mestre em Educação pela Universidade de Uberaba. Graduação em Administração de Empresas pelo Centro Universitário de Rio Preto. Especialização em Pedagogia-Administração Escolar pela FINOM. Docente titular do Curso de Administração na Universidade do Estado de Minas Gerais-UEMG. Endereço eletrônico: ananunesfrutal@hotmail.com.

uma entrevista de trabalho, lembrando que ela *não se trata apenas de uma* simples conversa com uma pessoa estranha, mas sim esclarece a complexidade da mesma desde a fase de preparação, informando como definir os requisitos do cargo, a estrutura e o local da entrevista.

Além de contextualizar o atual cenário do mercado de trabalho e demonstrar o que tem sido feito e o que pode ser realizado na busca de uma gestão de talento humano de êxito.

1. As pessoas como talentos na organização

Há décadas que as pessoas constituem não apenas a mão-de-obra da empresa, mas sim, uma parte extremamente importante da organização. Extinguindo o tempo em que não passavam de meros operários que realizavam trabalhos repetitivos.

O grande volume de informações existentes contribui para tornar o conhecimento uma ‘arma’ a disposição das pessoas e das empresas para vencer a competitividade.

Segundo Stewart (1998, p. 11), “o conhecimento tornou-se o principal ingrediente do que produzimos, fazemos, compramos e vendemos. Resultado: administrá-lo – encontrar e estimular o capital intelectual, armazená-lo, vendê-lo e compartilhá-lo - tornou-se a tarefa econômica mais importante dos indivíduos, das empresas e dos países”.

A comunicação passou a ser valorizada, pois é o meio pelo qual se disseminam as informações, agregando valor aos indivíduos que conseguem transformar essas informações em conhecimento.

A importância das pessoas é enfatizada por Chiavenato (2004, p. 5), na afirmação do autor de que “as organizações funcionam por meio das pessoas, que delas fazem parte e que decidem e agem em seu nome”, ou seja, são as pessoas que dão vida ao dia-a-dia da instituição. São elas que fazem os processos funcionarem e que levam à empresa ao crescimento e desenvolvimento, realizando isso por meio das tomadas de decisão, dos planejamentos de curto, médio e longo prazo, da inovação dos processos, da criação de novos produtos e serviços, das análises de mercado, da identificação de oportunidades de crescimento empresarial, da ampliação das atividades da corporação, e de todas as demais áreas que necessitem de que a mente humana seja colocada em ação a fim de viabilizar o progresso da empresa.

Mayo (2003, p. 26), enfatiza bem o valor das pessoas ao dizer:

A incomparável contribuição das pessoas compreende seu comando de informação e experiência, sua habilidade de integrá-las e de fazer uso de seu discernimento pessoal, de se mostrar inovador e intuitivo e de desenvolver relacionamentos. Essas são as dinâmicas vitais de uma organização em processo de desenvolvimento. Sem as pessoas, todos os elementos estruturais – tanto relativos aos clientes como organizacionais – poderiam se desintegrar e, com toda certeza, deixariam de crescer. As únicas exceções possíveis seriam as metodologias devidamente documentadas ou o conhecimento patentado [...]

Os empregados também podem ser considerados parceiros da organização, como afirma Gil (2006, p. 23-24) no trecho a seguir: [...] verifica-se em algumas organizações a tendência para reconhecer o empregado como parceiro, já que todo processo produtivo realiza-se com a participação conjunta de diversos parceiros, como fornecedores, acionistas e clientes. Cada parceiro dispõe-se a investir seus recursos numa organização, à medida que obtém retorno satisfatório, torna-se necessário valorizar o empregado, já que ele é o parceiro mais íntimo da organização.

O empregado, por sua vez, torna-se mais evidente numa organização à medida que sua força de trabalho esteja envolvida principalmente com atividades especializadas. Entretanto, ainda não são todas as empresas que têm a visão de que as pessoas podem ser um dos principais diferenciais para que a organização se destaque no mercado ante as demais.

Diante disso, Chiavenato (2004, p. 5) mostra que as pessoas têm diferentes graus de importância dentro dos diversos tipos de empresa:

Vários termos são utilizados para definir as pessoas que trabalham nas organizações. Elas são chamadas de funcionários, empregados, pessoal, trabalhadores, operários quando as organizações as tratam como tal, Ou podem ser chamadas de recursos humanos, colaboradores, associados, se as organizações as tratam dessa maneira. Ou ainda talento humano, capital humano, capital intelectual se as pessoas têm um valor maior para a organização. A denominação dada às pessoas reflete o grau de importância que elas têm para as organizações.

Dessa forma, vemos que, de organização para organização, existe uma visão distinta da importância das pessoas dentro das atividades da empresa, visão esta que vai desde locais em que os talentos humanos são extremamente representativos, até empresas que dão muito pouca ênfase ao papel desempenhado pelos seus operários.

2. Um perfil de competências

O dicionário Webster (1981, p. 63) define competência, na língua inglesa como: “qualidade ou estado de ser funcionalmente adequado ou ter suficiente conhecimento, julgamento, habilidades ou força para uma determinada tarefa”. Esta definição, bastante genérica, menciona dois pontos principais ligados à competência: conhecimento e tarefa. O dicionário de língua portuguesa Aurélio enfatiza, em sua definição, aspectos semelhantes: capacidade para resolver qualquer assunto, aptidão, idoneidade e introduz outro: capacidade legal para julgar pleito.

Para Kanaane (2000), a nova riqueza passa a ser o conhecimento e/ou o capital intelectual, o recurso mais valioso e importante, substituindo o capital financeiro.

De maneira geral, ao recrutar, a empresa solicita um perfil genérico, como por exemplo: “o candidato deve ter iniciativa, boa comunicação, bom relacionamento”. Mas é preciso definir quais são os indicadores comportamentais que caracterizam para o requisitante, iniciativa, boa comunicação e bom relacionamento.

Para definição do perfil e competências desejados, é essencial que seja inserido informações sobre objetivos, metas, desafios e dificuldades da área e do cargo que serão ocupados. De posse desses dados, o profissional de seleção deve introduzir o conceito de competências.

Para Robbins (1999), Planejamento compreende definir metas da Organização, estabelecendo uma estratégia global para atingir estas metas e desenvolver uma ampla hierarquia de planos, para integrar e coordenar atividades.

De forma que, o selecionador deve apresentar o elenco de competências universais, discutir com o detentor da vaga sobre o entendimento que possui sobre cada uma delas e escolher o perfil de competências a ser avaliado. Recomendam-se, no máximo, cinco ou seis competências. Geralmente, se a pessoa domina bem uma competência, ela vem agregada de outras que necessariamente não precisam estar contidas no perfil.

Algumas Competências Universais: capacidade empreendedora; capacidade de trabalhar sob pressão; comunicação; criatividade e inovação; cultura da qualidade; capacidade negocial; liderança; planejamento e organização; tomada de decisão e visão sistêmica. Este elenco de competências pode ser acrescido na medida em que o cliente demonstre a necessidade e aponte outras importantes para a função.

Definido o perfil, o próximo passo é desdobrar as competências em atitudes, conhecimentos e habilidades. Esse trabalho poderá ser realizado pelo selecionador e, em seguida, validado pelo detentor da vaga.

Sequencialmente a tomada de decisão que é a capacidade de buscar e selecionar alternativas, identificando aquela que garanta o melhor resultado, cumprindo prazos definidos e considerando limites e riscos, precisa vir acompanhada da atitude, pensar e ponderar antes de agir; assumindo as responsabilidades pelas decisões tomadas.

A segunda etapa consiste na definição da metodologia e dos instrumentos de avaliação dos candidatos. É necessário analisar os diversos métodos existentes, optando por aquele que seja mais adequado ao contexto. Analisando variáveis como: número de candidatos, urgência de tempo, objetivo da seleção, disponibilidade financeira, capacidade técnica do avaliador e perfil da clientela. Um processo de seleção bem feito precisa de um mapeamento de Potencial - instrumentos específicos, desenvolvidos, testados e validados, que permitem indicar tendências e estilos pessoais de atuação.

Robbins (2000, p.235) define a seleção como “um exercício de precisão, que busca prever quais candidatos serão bem sucedidos se contratados”. Em que a entrevista por Competência, precisa ser uma entrevista individual de avaliação, realizada por especialista, com o objetivo de identificar potenciais nas competências imprescindíveis para o cargo. E ainda, realizada com roteiros pré-estabelecidos com base em perfis de competências desejáveis.

Na sequência a avaliação presencial, participação dos candidatos em atividades vivenciais, simulando situações e desafios do cotidiano empresarial. Cada um dos métodos traz suas vantagens e desvantagens. Uma combinação de procedimentos que, em seu resultado, dá maior garantia de acerto nas indicações:

Na terceira etapa do processo, acontece a escolha do candidato, uma vez que o feedback ao candidato é essencial. De forma que, a Seleção por Competências, além de especificar de forma clara os indicadores comportamentais do perfil, permite ao profissional planejar as etapas do processo com base em informações objetivas, facilitando a avaliação dos pontos de excelência e insuficiência de cada candidato.

3. Como associar o talento e capital humano às empresas

A busca para composição das equipes, estão voltadas aos talentos humanos, profissionais com potencial e capacidade para se desenvolverem

e crescerem dentro da organização, pessoas que se identifiquem com a missão, visão e valores da organização, a fim de que empresa e colaborador possam alcançar o sucesso empresarial e profissional, respectivamente.

Nessa busca por talentos, temos por Chiavenato (2004, p. 52) que:

“Gerir talento humano está se tornando indispensável para o sucesso das organizações. Ter pessoas não significa necessariamente ter talentos.” E qual a diferença entre pessoas e talentos? Um talento é sempre um tipo especial de pessoa. E nem sempre toda pessoa é um talento. Para ter talento a pessoa precisa ter algum diferencial que a valorize.

De acordo com o autor, é fator primordial saber identificar um talento e valorizá-lo.

Para Rabaglio (2001) competência é um conjunto de conhecimentos, habilidades, atitudes e comportamentos que permitem ao indivíduo desempenhar com eficácia determinadas tarefas. Para ela, ser competente e ter competência são coisas diferentes.

Uma pessoa pode ter sido competente ao ser designada a fazer uma determinada tarefa, mas isso não significa que ela seja sempre competente, ou seja, esta mesma pessoa pode ser designada a fazer uma outra tarefa e não obter o mesmo nível de satisfação. Ter competência para a realização de uma tarefa significa ter conhecimentos, habilidades e atitudes compatíveis com o desempenho dela e ser capaz de colocar esse potencial em prática sempre que for necessário.

Vemos assim a importância de se ter não apenas pessoas, mas profissionais com diferencial, com algo a mais a ser oferecido à empresa, ou seja, verdadeiros talentos para fazerem parte do quadro de colaboradores das organizações.

Quando a empresa desenvolve o quesito de talentos humanos ela também aperfeiçoa seu capital humano. Como diz Chiavenato (2004, p. 54) “o conceito de talento humano conduz necessariamente ao conceito do capital humano – o patrimônio inestimável que uma organização pode reunir para alcançar competitividade e sucesso.”

Enfatizando a importância do capital humano para a organização, Mayo (2003, p. 15) afirma que:

O capital é rotulado com deficiência, porque tem que ser reembolsado em algum momento, mas o capital humano não necessita ser “restituído”. Podemos considerá-lo realmente como propriedade das pessoas, as quais estão “emprestadas” para a organização, pelo tempo que queiram

ficar ou pelo tempo que decidirmos retê-las. Assim como investimos e cuidamos de nosso capital financeiro, parece lógico que devamos fazer o mesmo com nossos funcionários.

De modo que, tanto o talento humano quanto o capital humano constituem fatores muito importantes dentro das empresas e que podem aumentar a sua competitividade empresarial.

4. Como atrair talentos

Diante da importância que o capital humano vem ganhando no cenário empresarial, as corporações têm buscado formas de atrair pessoas com alto potencial profissional para integrarem suas equipes de atuação. Essa atração acaba por ser bastante focada em jovens talentos, pois dessa forma, a empresa pode treiná-los e capacitá-los de acordo com a missão, visão e valores da organização. Nessa busca por jovens talentos, os programas de trainees e de estágio têm se destacado como duas ferramentas de identificação e atração de jovens com grande potencial profissional, além de trazer excelentes resultados às empresas.

4.1 Programas de Trainees: atração e identificação de Talentos

Atualmente os programas de trainees são uma forma utilizada pelas empresas para atrair e identificar jovens talentos. Os processos de seleção de trainees são comumente extensos e rigorosos, avaliando diversos itens, como relacionamento interpessoal, poder de persuasão, conhecimentos gerais e técnicos, iniciativa, liderança, entre outros atributos. Os candidatos escolhidos são contratados pelas empresas em regime de CLT – Consolidação das Leis do Trabalho, porém diferem dos demais colaboradores por receberem treinamento intensivo, a fim de desenvolverem o potencial identificado no candidato durante o processo seletivo, para que em um curto espaço de tempo, esses talentos ocupem cargos estratégicos e de decisão dentro da empresa.

Chiavenato (2004, p. 378) faz uma abordagem dos programas de trainees:

As organizações bem-sucedidas estão investindo fortemente em programas de trainees, como um mecanismo de enriquecimento planejado do capital humano a longo prazo e um verdadeiro programa de melhoria contínua

da qualidade do pessoal estendido a longo prazo. Uma espécie de investimento no sucesso futuro da empresa. Os participantes do programa desenvolvem um estágio programado; recebem treinamento planejado e contínuo, ministrado por profissionais de alto nível da empresa; participam ativamente de certas atividades previamente estabelecidas, enquanto são continuamente monitorados e avaliados quanto ao seu desempenho.

Os programas de trainees estabelecem uma relação de crescimento e ganho mútuo entre empresa e trainee, onde ambos são beneficiados. De um lado o jovem colaborador é contemplado, por ter acesso a uma formação de alta qualidade, baseada em treinamentos e capacitações intensivas e constantes. Do outro lado, a empresa também ganha, por ter um profissional de alto nível integrando a sua equipe. Entretanto, há de se destacar a importância de que o trainee se identifique com o perfil da instituição, a fim de que ele possa colocar seu potencial em prática, focado nos mesmos objetivos e valores da organização, evitando assim possíveis frustrações, tanto para a empresa quanto para o colaborador, pois em muitos casos, o trainee não consegue sucesso no local de trabalho por ter um perfil de atuação profissional que se distingue muito da área de atuação da empresa.

4.2 Programas de Estágio: Qualificando as duas partes

“A integração dos estudantes com o mercado de trabalho é peça fundamental para complementação dos estudos feitos pelos alunos dos estabelecimentos de ensino superior e de ensino profissional de 2º grau. Essa relação deveria ser discutida com bastante profundidade entre instituições educacionais e empresas, com o intuito de evitar resultados complexos para os segmentos interessados” (Alves, sd:9)

Os programas de estágio caracterizam mais uma oportunidade que as empresas têm de identificar e atrair talentos para dentro da organização. Sua importância e benefícios são bilaterais, trazendo vantagens tanto para estagiário, quanto para a unidade concedente. A experiência em estágio é importante para os estudantes que estão iniciando sua carreira, principalmente em se tratando de jovens talentos, já que esses promissores profissionais têm, no estágio, uma grande oportunidade de mostrarem sua capacidade de aprender e desenvolver atividades com muita competência e qualidade.

Para garantir a legalidade do estágio é preciso que haja o envolvimento das três partes interessadas: o estudante, a entidade que o

recebe e a escola de origem do aluno. O conceito de estágio está baseado na formação do profissional, daquela pessoa que está ingressando no mercado de trabalho, e que quer colocar em prática o seu potencial. Entretanto, ainda hoje, nos deparamos com situações em que a atividade do estagiário é desempenhada de forma deturpada, deixando de lado o princípio de formação profissional, para se enquadrar em um cenário de substituição de mão-de-obra. Não é difícil se deparar com situações em que os estagiários são contratados para desempenharem atividades que deveriam ser exercidas por colaboradores que atuam em regime de CLT – Consolidação das Leis do Trabalho.

Porém, para reduzir custos, muitas empresas deixam de empregar pessoas com registro em Carteira de Trabalho, para contratarem estagiários, que acabam por ser uma mão-de-obra mais barata, já que os estagiários implicam em menos encargos trabalhistas para as empresas, além de ganharem bolsa-auxílio com valor abaixo do que é pago para um colaborador com carteira assinada.

Como se não bastasse serem muitas vezes tratados como substituição de mão-de-obra, existe um conceito extremamente infeliz, de que estagiários não desempenham as suas atividades com qualidade. É claro que existem diferentes perfis de estagiários, desde aqueles menos até os mais qualificados. Estes últimos acabam, por muitas vezes, desempenhando um trabalho de forma muito melhor de que um colaborador efetivo.

5. Treinamento e desenvolvimento de talentos

Tão importante quanto identificar talentos, é investir no seu treinamento e desenvolvimento. De acordo com Dessler (2003, p. 140) o treinamento pode ser definido como “o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”.

Os métodos de treinamento também têm acompanhado o desenvolvimento das técnicas de gestão de pessoas. Os treinamentos têm deixado de serem apenas teóricos e técnicos, para assumirem uma metodologia que proporcione maior aplicabilidade dos conceitos que foram abordados durante o processo de capacitação.

É necessário salientar a importância do treinamento, não somente para os jovens talentos das empresas, mas para os colaboradores da organização como um todo, sempre levando-se em consideração as necessidades reais de cada colaborador, buscando qualificar cada integrante da equipe, de

modo a aprimorar os pontos que devem ser desenvolvidos, e fortalecer ainda mais os pontos fortes de cada profissional.

Ainda tratando sobre treinamento, Dessler (2003, p. 151) destaca também que “o treinamento no trabalho não serve apenas para não-gerentes: é um método popular de desenvolvimento gerencial também”, ou seja, de fato, é interessante que o treinamento e a capacitação dos colaboradores atinjam desde a base até o topo da escala hierárquica.

Dentro da organização, além do treinamento do capital humano, é necessário que as empresas invistam também no desenvolvimento dos seus colaboradores, abordando os vários aspectos profissionais. Treinamento e desenvolvimento parecem, e realmente são muito semelhantes. Entretanto, há uma sutil distinção entre um e outro, já que desenvolvimento é uma espécie de derivação de treinamento.

Logo, pode-se observar a importância de se qualificar as pessoas que fazem parte da organização, visando preparar a empresa para enfrentar a nova realidade do mercado global, bem como as tendências futuras, de ênfase cada vez maior no capital humano e no diferencial das pessoas dentro da organização.

6. Enfim, como retê-los?

Além de conhecimentos específicos, cada vez mais se exigirá do administrador competência para inovar e relacionar-se com pessoas. “A técnica é o mínimo”, afirma Flavia Buarque de Almeida, sócia da consultoria Monitor e recém-eleita para o Conselho de Supervisores da Universidade Harvard. “O que faz um talento é ter escuta apurada, visão, sensibilidade e criatividade.” Outro ponto é o olhar atento à psicologia humana. “No processo decisório, é fundamental compreender aspirações, relações interpessoais e desejos envolvidos”

Após atrair e desenvolver talentos, a organização deve preocupar-se também em retê-los, evitando o aumento da rotatividade dentro da empresa, já que quando a instituição perde um talento para o mercado, perde também capital humano, além de todo o tempo e os recursos que foram investidos nesse colaborador, o qual leva consigo também a experiência profissional adquirida durante o seu período de atuação dentro da organização. Nessa abordagem, Mayo (2003, p. 101) diz:

É claro que as pessoas continuarão a deixar seus empregos. Em mercados que são competitivos por qualificações escassas, pessoas e grupos serão cortejados e seduzidos.

Em uma empresa comercial, perder um ativo vital para um competidor é um prejuízo duplo – não somente não teremos o benefício, como ainda poderia trabalhar ativamente contra nós.

Alguns dizem que, quanto mais concorrentes estiverem tentados a contratar o seu pessoal, maior será o conceito externo sobre o valor do capital humano da empresa. O que, se por um lado pode ser verdade, por outro poderia estar sinalizando fatores negativos, como, por exemplo, sua inabilidade de oferecer oportunidades atraentes. Visto que algumas empresas são notoriamente mais capazes de manter seu pessoal do que outras, mesmo em setores que empregam habilidades altamente vendáveis no mercado de trabalho.

A satisfação no trabalho, apesar de transpor mais de 80 anos de sua existência sofrendo mutações em sua concepção, ora entendida como um aspecto motivacional, ora compreendida como atitude e, contemporaneamente, sendo apontada como um conceito que abarca afetividade, não sofreu grandes alterações em suas dimensões constitutivas. Desde os primeiros anos de sua concepção já existiam proposições, defendidas por diversos estudiosos (Herzberg, Mausner e Snyderman, 1959; Smith, Kendall e Hulin, 1969) de ser satisfação no trabalho um conceito integrado por várias dimensões. As que conseguiram manter-se ao longo de décadas foram cinco: satisfação com o salário, com os colegas de trabalho, com a chefia, com as promoções e com o próprio trabalho.

Cabe ressaltar que a expressão “satisfação no trabalho” representa a totalização do quanto o indivíduo que trabalha vivencia experiências prazerosas no contexto das organizações. Assim sendo, cada uma das cinco dimensões de satisfação no trabalho compreende um foco, uma fonte ou origem de tais experiências prazerosas sendo, portanto, utilizadas as expressões “satisfação com...” (o salário, os colegas, a chefia, as promoções e o próprio trabalho). Investigar satisfação no trabalho significa avaliar o quanto os retornos ofertados pela empresa em forma de salários e promoção, o quanto a convivência com os colegas e as chefias e o quanto a realização das tarefas propiciam ao empregado sentimentos gratificantes ou prazerosos.

O dinheiro, por si só, pode não ser motivo suficiente para que as pessoas se mudem. Lealdade, relacionamentos, um tipo especial de trabalho ou o fato de se sentir confortável como a cultura da organização podem ser suficientes para manter o funcionário. Entretanto, quanto mais

as pessoas se mudam de um trabalho para outro, mais se acostumam a essas mudanças. A primeira mudança é sempre a mais difícil.

Assim, utilizar o salário no processo de motivação é possível através da interação dele com os fatores cognitivos do indivíduo, sendo, portanto preciso entender os valores da pessoa, o contexto em que ocorre a situação e, a partir destas considerações, verificar como o salário pode contribuir para a criação de ambiente motivador”. (FERREIRA, 2006).

De acordo com Chiavenato (2003, p. 19) “a organização viável, do ponto de vista de recursos humanos, é aquela que não apenas capta e aplica seus recursos humanos adequadamente, mas também os mantém na organização.” Logo, é realmente necessário que a empresa invista também na retenção de talentos, pois o comprometimento com a organização e a identificação com a filosofia de trabalho da empresa, também são fatores que contribuem para a permanência das pessoas na empresa.

Nessa busca pela permanência dos profissionais na instituição, temos alguns aspectos, como compensação (Avaliação de Desempenho), (Administração de salários), planos de benefícios sociais, higiene e segurança do trabalho e, finalmente, relações sindicais, que são fundamentais para o êxito da política de manutenção de talentos.

6.1 Avaliação de Desempenho: descobrindo, alocando e desenvolvendo talentos

Somente a incorporação de avanços tecnológicos não é suficiente para que as empresas mantenham-se no mercado ou sejam bem sucedidas. O diferencial atualmente está no conhecimento e na capacidade individual dos integrantes da organização. Esta precisa priorizar a divulgação dos conhecimentos, reconhecer a contribuição individual, retendo e estimulando os talentos existentes na empresa. A avaliação de desempenho deve ser considerada como um indicador do desenvolvimento dos potenciais humanos que trabalham na organização.

Disseminar uma avaliação mais abrangente, que possibilite a verificação de todos por todos em 360º é uma solução para tal indicador. Bergamini (1988 p. 13). Afirma que, “A avaliação de desempenho deve ser menos voltada para a criação de um instrumental técnico sofisticado e mais no desenvolvimento de uma atmosfera em que as pessoas possam relacionar-se uma com as outras de maneira espontânea, franca e confiante.”

Quando os funcionários transformam a aprendizagem num processo de melhoria contínua e cumulativa, promovendo seu autodesenvolvimento,

satisfazem necessidades de autoestima e auto-realização. Sentem-se, portanto, orgulhosos do seu trabalho. Assim, quando a avaliação valoriza o aperfeiçoamento de habilidades e atitudes, mantém os empregados motivados.

Portanto, a avaliação de desempenho deve ser um processo contínuo e sistemático, objetivando, entre outros aspectos, a descoberta de talentos humanos, para alocá-los devidamente, promovendo o desenvolvimento do potencial de cada um e o crescimento da organização.

6.2 Compensação - Administrando Salários

A política de salários é destacada por Chiavenato (2003, p. 34) no trecho a seguir:

Um dos aspectos mais importantes da filosofia de uma organização é o que se relaciona com a política de salários. O nível de salários é o elemento essencial na posição competitiva da organização no mercado de trabalho, como nas relações da organização com seus próprios empregados.

Embora não seja o principal fator motivacional, investir nas políticas de remuneração é algo que inevitavelmente influencia a permanência ou a saída dos colaboradores na empresa, pois vivemos em uma sociedade plenamente capitalista, onde o dinheiro é essencial para a manutenção da vida cotidiana.

Entretanto, não existe uma forma ideal de gerir a remuneração dos colaboradores dentro de uma empresa. Cada caso é individual, cada empresa tem uma área de atuação e um perfil de profissionais. Diante disso, é necessário que a política de remuneração da instituição esteja alinhada com as necessidades e pretensões dos colaboradores, a fim de que ambos estabeleçam uma relação profissional duradoura.

Dentro das políticas de remuneração, temos na compensação, uma forma de retribuir os esforços dos colaboradores. O conceito de compensação é abordado abaixo por Chiavenato (2003, p. 35):

Assim, damos o nome de compensação ao sistema de incentivos e recompensas que a organização estabelece para remunerar e recompensar as pessoas que nela trabalham. Dessa maneira, a compensação envolve a remuneração sob todas as suas formas possíveis.

Além do conceito de compensação, Chiavenato (2003, p. 35-36) destaca também sua importância para os colaboradores:

A compensação é provavelmente a maior razão pela qual as pessoas buscam um emprego. Ela é importante do ponto de vista de cada pessoa, como uma necessidade vital. Pagamento é o meio pelo qual uma pessoa proporciona satisfação de suas necessidades e de sua família. Para muitas pessoas com atitude instrumental quanto ao trabalho, ela é a maior razão para trabalhar. Entretanto, o trabalho pode ser mais do que um elemento que proporcione satisfação para as necessidades fisiológicas das pessoas. A compensação define o nível de importância de uma pessoa para sua organização.

De forma que, a compensação é uma das ferramentas mais poderosas na busca pela retenção de talentos, já que aborda o aspecto financeiro, o qual é um forte atrativo para os colaboradores. Entretanto, a permanência dos funcionários na organização não se restringe apenas à remuneração salarial, mas vai além disso, abrangendo também bens intangíveis, como condições de trabalho, perspectiva profissional, relacionamento interpessoal com a equipe de atuação, entre outros.

6.3 Planos de Benefícios Sociais; Higiene; Segurança e Qualidade de Vida no Trabalho

Abordar as políticas de benefícios é fator essencial para permanência do funcionário, pois é complemento ao fator remuneração.

Gil (2006, p. 193-194) destaca que:

Tem sido comum em muitas empresas a concessão de benefícios em lugar de aumentos, como forma de evitar a tributação. Não há dúvida de que constitui medida bastante adequada para a saúde financeira da empresa. Todavia, quando essa política de benefícios não é bem orientada, pode provocar no empregado a sensação de que não está recebendo um benefício, mas algo dado em troca de um aumento de salário.

De forma que, investir em planos de benefícios sociais é mais um fator de extrema importância na busca da retenção de talentos.

Uma vez que, a higiene e segurança no trabalho visam basicamente a garantir condições adequadas à saúde e ao bem-estar dos trabalhadores,

tanto no que se refere à observância dos preceitos legais quanto à aplicação dos novos conceitos de gestão ambiental e gerenciamento ecológico, também são fatores essenciais para garantir a permanência e satisfação dos funcionários.

Dessa forma, a valorização da higiene e segurança do trabalho gera a valorização do capital humano e constitui um fator importante na busca pela diminuição da rotatividade dos colaboradores na organização. A higiene do trabalho é abordada de forma sintética por Chiavenato, (2003, p. 120), onde o autor diz que “a higiene do trabalho refere-se ao conjunto de normas e procedimentos que visa à proteção da integridade física e mental do trabalhador, preservando-o dos riscos de saúde inerentes às tarefas do cargo e ao ambiente físico onde são executadas”.

Criar e manter um ambiente de trabalho seguro e saudável é fundamental para as empresas que zelam pela sua imagem e preocupam-se com os crescentes custos decorrentes dos acidentes de trabalho e das doenças profissionais. Não resta dúvida de que o investimento aplicado à área do ambiente de trabalho resulta em maior produtividade e melhor qualidade de vida para os empregados.

No ambiente de trabalho a qualidade de vida está especificamente relacionada ao nível de felicidade que deriva da carreira de uma pessoa. Cada pessoa tem necessidades diferentes quando se trata de suas carreiras e o nível da sua qualidade de vida no trabalho é determinado pelo atendimento dessas necessidades. Os requisitos para ter uma alta “qualidade de vida no trabalho” variam de pessoa para pessoa, pois o que pode ser bom para uma pessoa pode não ser bom para outra. Independentemente de seus padrões, aqueles com uma alta qualidade de vida no trabalho, geralmente, fazem o suficiente para viver confortavelmente, consideram o seu trabalho interessante ou atraente e atingem um nível de satisfação pessoal ou o preenchimento dos trabalhos que eles fazem.

Embora os requisitos para uma elevada qualidade de vida no trabalho variem de pessoa para pessoa, alguns fatores são necessários para que todos possam ter uma alta qualidade de vida no trabalho. Esses fatores mínimos são o equivalente à saúde, alimentação e abrigo para a qualidade de vida padrão, no entanto, eles são mais específicos para carreiras ou empregos. O trabalho não deve causar qualquer desconforto físico ou angústia mental ao empregado. O trabalhador deve sentir que o salário pago é suficiente para o trabalho que ele está fazendo. Finalmente, ele deve se sentir valorizado ou apreciado, como se estivesse fazendo algo de importância para a empresa.

Considerações finais

Todos os aspectos levantados anteriormente demonstram que as novas tendências da gestão de pessoas no ambiente empresarial, bem como o novo papel desempenhado pelos colaboradores dentro das organizações, elucidam o capital humano e tem-se caracterizado como um grande diferencial das empresas. Tendo em vista que essa nova tendência da gestão de pessoas, procura não mais atrair apenas pessoas para comporem as equipes de trabalho dentro da empresa, mas pessoas com grande potencial profissional, ou seja, trazer talentos para dentro da organização. Profissionais de alto nível, que sejam capazes de inovar processos, desenvolver novos produtos, gerenciar equipes e projetos, além de possuírem uma visão estratégica do negócio no qual a organização está inserida. Este tipo de profissional é o mais valorizado no mercado de trabalho atual, e o mais procurado.

Nessa busca por grandes profissionais, os programas de trainee e estágio se destacam, por serem bastante eficazes na identificação e atração de jovens talentos, que uma vez dentro da organização, tem grande possibilidade de desenvolverem grandes carreiras dentro da empresa. Após atraírem talentos, as empresas precisam agora, investir no treinamento e desenvolvimento desses profissionais. Sendo de grande importância essa capacitação, pois o colaborador que se sente valorizado e é capacitado para desempenhar suas atividades com muito mais qualidade, ele também traz vantagens para a empresa, que não deve considerar esta capacitação como um gasto, mas sim como um “custo benefício” ou seja, um investimento no seu capital humano, o qual trará os retornos esperados através dos resultados alcançados por estes colaboradores que foram capacitados para desempenhar as atividades da empresa com muito mais qualidade.

Além de identificarem, atraírem, treinarem e desenvolverem talentos, as empresas precisam buscar formas de não deixarem que esses grandes profissionais sejam levados pelo mercado de trabalho, ou seja, minimizar a saída desses colaboradores da empresa, tendo em vista que essas pessoas têm um potencial, e foram investidos muitos recursos no seu processo de capacitação.

Para sanar ou amenizar o “Turnover” ou rotatividade de profissionais, é aconselhável que as empresas tenham uma administração de salários atraente e que remunere o trabalhador de forma a satisfazer esse profissional.

Além da remuneração financeira, as empresas devem investir em planos de benefícios sociais para seus trabalhadores, a fim de proporcionar mais uma forma de remuneração para os seus colaboradores, que não se resume apenas a retorno financeiro, mas que abranja também outros tipos de benefícios, que não sejam somente financeiros. Também é importante que a organização preze pela higiene e segurança do trabalho, garantindo condições seguras de trabalho e um ambiente profissional agradável, que vise o bem-estar do colaborador. Portanto, o estudo mostra o papel fundamental das pessoas e a importância do capital humano dentro da organização, além de analisar os meios de identificar, atrair, treinar, desenvolver e reter esses talentos.

Referências

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 2. ed., rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, Elsevier Publishing Company, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. *Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

DAVENPORT, Thomas O. *Capital humano: o que é e por que as pessoas investem nele*. São Paulo: Nobel, 2001.

DESSLER, Gary. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

GIL, Antonio Carlos. *Gestão de pessoas: um enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas, 2006.

MAYO, Andrew. *O valor humano da empresa: valorização das pessoas como ativos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

NUNES, Ana Lúcia de Paula Ferreira. *As Pessoas como Talentos na Organização*. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170411123505.pdf

PELOSO, Ayslan Cavalcante; YONEMOTO, Hiroshi Wilson. Atração, desenvolvimento e retenção de talentos. *ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA-ISSN 21-76- 8498*, v. 6, n. 6, 2010.

RABAGLIO, Maria O. *Seleção por Competências*. Educator. São Paulo. 2001.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

CAPÍTULO VIII

FATORES QUE INFLUENCIAM O DESEMPENHO DOCENTE E A CAPACIDADE PARA O TRABALHO

Carlos Alípio Caldeira¹

Elizangela Cristina Begido Caldeira²

Marildo Domingos da Silva³

Introdução

Este capítulo tem por objetivo estimular a discussão do desempenho do docente, influenciado pelo Índice de Capacidade para o Trabalho - ICT e dos fatores que levam a sua redução, tais como, envelhecimento, esforço físico e condições de trabalho as quais o profissional é submetido.

Portanto torna-se importante nos atentar para o envelhecimento populacional que tem ocorrido rapidamente em todo o mundo. Estima-se que, no período compreendido entre 2000 e 2050, a população idosa dobrará, passando de 11% para 22%. Projeta-se que em 2050 cerca de 34% da população da Europa será constituída por pessoas idosas, enquanto que na América Latina será cerca de 25% (ORGANIZATION, 2016).

No Brasil, o percentual de pessoas idosas, saltou de 4,1% em 1980 para 8,6% em 2000 (CAMARANO; KANSO, 2009). Em 2004, atingiu 9,7%, chegando, em 2014, a 13,7% da população do país (BRASIL, 2015). Estima-se que a população idosa, cuja formação abrange pessoas com 60 anos ou mais, chegue a 57 milhões em 2040, o equivalente a 28% da população brasileira. (CAMARANO et al., 2013).

¹ Mestre em Engenharia de Produção pela UNIARA, Bacharel em Administração pela UNIFEV, Docente no curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG/FRUTAL, Docente nos cursos de Administração e Engenharia de Produção do Centro Universitário de Rio Preto - UNIRP. Endereço eletrônico: carlos.caldeira@uemg.br

² Especialista em Direito e Processo do Trabalho pelo DAMÁSIO, Especialista em Gestão de Pessoas pela UNIRP, Bacharel em Direito pela UNIRP, Bacharel em Administração pela FUNEC, Docente no curso de Administração e Tecnologia em Recursos Humanos da União das Faculdades dos Gandes Lagos – UNILAGO. Endereço eletrônico:elizangela.cb@gmail.com

³ Mestre em Ciência da Informação pela PUCAMP – Campinas, Bacharel em Administração pela UNIFEV, Docente no curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG/FRUTAL, Docente no curso de Administração da Universidade Paulista – UNIP/RIO PRETO e nos cursos de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas e Informática para Negócios – FATEC RIO PRETO. Endereço eletrônico: marildo.silva@uemg.br

Esta transição demográfica, fenômeno que indica a dinâmica do crescimento populacional, provocado principalmente pela redução da mortalidade e da fecundidade, levará a um envelhecimento da população em idade produtiva que terá por consequência o envelhecimento da força de trabalho, aumentando a relação de dependência dos idosos (KALACHE et al., 1987; MOREIRA, 1998; ANDRADE; MONTEIRO, 2007; BRASIL INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2015).

Desta forma, o número de trabalhadores mais velhos aumentará em todos os setores da economia, fato que gera a necessidade de mudanças na natureza das tarefas visando a diminuição da demanda física das atividades para esses trabalhadores. Sabe-se que, em média, há um declínio de 20% na capacidade de trabalho em pessoas com idade entre 40 e 60 anos, decorrente da diminuição na capacidade aeróbica e musculoesquelética (KENNY et al., 2008).

Assim, a capacidade para o trabalho refere-se àquela que o trabalhador tem para executá-lo de acordo com as exigências da função, de seu estado de saúde e de suas capacidades físicas e mentais; essa característica é influenciada, em grande parte, por aspectos como idade, estado de saúde e condições para o trabalho (TUOMI et al., 2001; SEITSAMO et al., 2007; MARINHO et al., 2011).

1. Capacidade para o trabalho e desempenho

Uma boa capacidade para o trabalho leva à melhor qualidade de vida, produtividade e satisfação, além de menores custos sociais (COSTA; SARTORI, 2007), e deve ser priorizada em todas as fases ativas do trabalhador, pois determinados desempenhos laborais exigem atividade intensa associada ao desgaste físico e mental (MOURA et al., 2013).

Dessa forma, a preocupação em se manter a capacidade para o trabalho gera frutos positivos, como a melhoria da saúde, do bem-estar e da empregabilidade dos trabalhadores, gerando impacto sobre a produtividade, redução no absenteísmo e nos custos sociais gerados pelo indivíduo em função de sua maior capacidade física e menor dependência de assistência a doenças (ANDRADE; MONTEIRO, 2007; MARTINEZ et al., 2010).

Quase 60% dos trabalhadores com mais de 55 anos de idade precisam ter sua capacidade para o trabalho promovida por meio de cuidados e medidas executadas por profissionais da área da saúde. Sem a atenção destes profissionais, o trabalhador terá a qualidade de seu trabalho e sua produtividade diminuídas, bem como sua qualidade de vida e bem estar, ao

mesmo tempo que sua incapacidade para o trabalho aumentará. Todavia, as ações voltadas para a promoção da capacidade para o trabalho devem ser iniciadas o mais breve possível (ILMARINEN et al., 2013).

Com base no conhecimento das capacidades e habilidades do trabalhador ao longo de sua vida produtiva, pode-se reprojeter as atividades de forma que o trabalhador mantenha sua produtividade sem o comprometimento de sua saúde no decorrer de sua existência (ODEBRECHT, 2002).

Desta forma, a diminuição da capacidade para o trabalho do indivíduo ocorre com o passar dos anos e está associada ao processo biológico que envolve a deterioração da saúde do ser humano, porém também é influenciada por características individuais, estilo de vida e condições de trabalho em que for submetido (CAMARANO; PASINATO, 2008).

Assim, deve-se observar, na atividade laboral, um equilíbrio entre as exigências e os fatores de estresse, além de prover a flexibilização das tarefas e identificar requisitos específicos provedores ou não da saúde no trabalho, a fim de que não provoquem a perda da capacidade funcional (BELLUSCI; FISCHER, 1999), pois aquelas ações citadas para promover a capacidade para o trabalho tais como ajustes do ambiente físico e do ambiente psicossocial do trabalho, provaram ser a razão para a diminuição das limitações do trabalhador e sua aposentadoria precoce, além de terem provado serem viáveis economicamente. (TUOMI et al., 2001).

1.1 Envelhecimento da população em geral

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), em 2015, a população do planeta chegou a 7 bilhões de pessoas, sendo que a do Brasil atingiu 207 milhões; no entanto, não é o número de habitantes que mais preocupa e, sim, o crescimento percentual da população com mais de 60 anos que, em 2015, atingiu 12% da população (UNITED NATIONS, 2015). O aumento da população de sessenta anos ou mais em relação à população em geral já figurava como assunto de relevada importância desde o início do século XXI (GIATTI; BARRETO, 2003), sendo este ainda um tema atual e merecedor de atenção pelos países em desenvolvimento (WAJNMAN, 2013).

Essa realidade fez com que os governos pensassem novos modelos para as suas sociedades, já que esse processo aconteceu em decorrência da diminuição nas taxas de natalidade, mortalidade infantil e das doenças infecciosas. Fatores que influenciaram países desenvolvidos no começo do século passado, como melhoria na urbanização das cidades,

na nutrição, na higiene pessoal e as melhores condições ambientais e no trabalho contribuíram para a elevação na expectativa de vida nos países subdesenvolvidos, aproximando a expectativa de vida destes à do limite para o “relógio biológico” do ser humano, que se situa em torno dos 85 anos de vida (KALACHE et al., 1987).

Este cenário foi fruto da redução na taxa de mortalidade de pessoas idosas, ou seja, o aumento de sobrevida da população, o que apontou para uma inversão na pirâmide etária, aumentando a representatividade dos idosos no topo da pirâmide. (CAMARANO, 2002). Esta dinâmica tem sido tratada como transição epidemiológica ou demográfica e gera grande preocupação quando os recursos materiais da sociedade são limitados (KALACHE et al., 1987).

Como consequência do rápido envelhecimento da população, verifica-se o surgimento de desafios para a força de trabalho e na garantia de sustentabilidade dos regimes de proteção social. Esse panorama tem levado os governos de diversos países, em especial os da Europa, a promoverem ações que desenvolvam a capacidade do trabalhador durante toda a sua vida profissional, ao mesmo tempo em que discutem a mudança na idade mínima para aposentadoria (EL FASSI et al., 2013).

Giatti e Barreto (2003) já alertavam que o envelhecimento populacional promovia transformações profundas na sociedade, com mudanças na estrutura familiar e no mercado de trabalho. A população idosa, referenciada como terceira idade, com boas condições de saúde e autonomia física e mental mantém boas perspectivas de vida e pode assumir papéis relevantes na sociedade.

A principal influência dessa nova estrutura etária refletiu-se no mercado de trabalho, sendo fundamental traçar paralelos entre a população em idade ativa e a população economicamente ativa (COSTA; SARTORI, 2007).

O envelhecimento da força de trabalho é uma realidade presente na sociedade moderna e representa uma parcela crescente da população total. A manutenção da capacidade para o trabalho envolve condições de saúde e de trabalho adequadas, quer sejam as de relações interpessoais ou ambientais, não dependendo somente da idade do trabalhador. Em 2000, o crescimento de trabalhadores acima de 60 anos foi de 3,3 milhões e, em 2010, de 5,4 milhões (PADULA et al., 2013).

Desta forma, o país vivencia o processo de transição demográfica, caracterizado pelo aumento do número de pessoas que estão envelhecendo, e apresenta um elevado processo de envelhecimento populacional dentre os países mais populosos. A proporção de pessoas idosas com sessenta

anos e mais aumentou de 4% em 1940, para 11% em 2010, correspondendo a 20,6 milhões de pessoas, com expectativa de chegar em 2040 a 57 milhões, o que significará aproximadamente 28% da população brasileira (CAMARANO et al., 2013).

1.2 Capacidade para o trabalho

A capacidade para o trabalho representa quão bem um trabalhador é capaz de realizá-lo (BELLUSCI; FISCHER, 1999), observando-se suas condições físicas e mentais. Este aspecto é influenciado por fatores como condições de trabalho, estado de saúde e idade (SEITSAMO et al., 2007; MARINHO et al., 2011)

O ativo mais importante para o indivíduo em idade produtiva é sua capacidade para o trabalho (ILMARINEN, 2009). Assim, com o envelhecimento, o índice de capacidade para o trabalho reduz significativamente. Observa-se uma forte relação entre a idade e a capacidade para o trabalho, apresentando uma tendência à baixa capacidade para o trabalho em pessoas com idade superior a 51 anos ou expostas à considerável carga física (ANDRADE; MONTEIRO, 2007; ILMARINEN et al., 2013).

Estudo com foco em trabalhadores de higiene e limpeza de um hospital que executaram a mesma função, em média por 14,7 anos, comprovaram que o esforço físico prolongado diminuía a capacidade para o trabalho (ANDRADE; MONTEIRO, 2007). Já o estudo enfocando trabalhadores de tecnologia da informação, com demanda predominantemente mental, a doença com maior frequência de relatos foi o distúrbio emocional leve (depressão leve, tensão, ansiedade, insônia) em 21,7%, (diagnóstico médico), e em 41% dos trabalhadores como doença auto-referida (percepção do entrevistado, sem diagnóstico médico). (MONTEIRO; FERNANDES, 2006)

Por outro lado, observou-se que, entre os trabalhadores de tecnologia da informação, 42,2% apresentavam boa capacidade para o trabalho, e 48,6% ótima, sendo a prática de atividade física semanal um dos fatores explicativos para a melhor capacidade para o trabalho. (MONTEIRO; FERNANDES, 2006). Também foi constatada, em pesquisa realizada com trabalhadores do setor elétrico, essa relação da prática de atividade física com uma melhor capacidade para o trabalho. (MARTINEZ; LATORRE, 2009).

Com o passar do tempo, as mudanças biológicas e funcionais naturais do trabalhador não seguem as exigências do trabalho operativo, e o trabalhador mais velho pode perceber uma carga de trabalho mais elevada.

De outra forma, o envelhecimento também significa um crescimento profissional em termos de astúcia, sabedoria e experiência (COSTA; SARTORI, 2007). Pesquisa realizada no ano 2000 pela associação americana de aposentados revela que a maioria dos gerentes em ambientes corporativos não sabia utilizar de forma eficaz os trabalhadores mais velhos, valendo-se de suas potencialidades, pois esses compensam o tempo de reação mais rápida, característica dos jovens, com sua experiência que lhes possibilitavam melhor julgamento e controle das situações no ambiente de trabalho (POPKIN et al., 2008). Portanto, torna-se crucial para as empresas deixarem de prover ações corretivas/curativas ou preventivas e passarem a movimentar-se no sentido da promoção à saúde no trabalho (MONTEIRO; FERNANDES, 2006), pois os lucros das empresas estão atrelados à capacidade de trabalho de seus funcionários. (ILMARINEN, 2009).

1.3 Índice de capacidade para o trabalho

O conceito que o trabalhador tem de sua capacidade para o trabalho é tão importante quanto à avaliação dos especialistas. Para avaliá-la desta forma, partindo do modelo estresse-desgaste de Rutenfranz e Colquhoun, que discute os fatores estressores, como carga física e mental, o ambiente e as ferramentas de trabalho, dentre outros, pesquisadores do Finnish Institute of Occupational Health (Instituto Finlandês de Saúde Ocupacional) que proporciona ao trabalhador realizar auto-avaliação do seu bem-estar no presente e no futuro próximo. Esse instrumento é baseado na integração de quatro áreas de ação: melhorias das condições de trabalho, melhorias na organização e no ambiente psicossocial do trabalho, promoção da saúde e dos recursos individuais e desenvolvimento de competência profissional; trata-se de um instrumento amplamente divulgado e muito utilizado para medir a capacidade para o trabalho (MARTINEZ et al., 2010; TUOMI et al., 2010; EL_FASSI et al., 2013).

Portanto um processo dinâmico que sofre alterações ao longo da vida do trabalhador, além de ser influenciado pelo envelhecimento e por aspectos relativos à saúde física, ao bem-estar psicossocial, às condições e à organização do trabalho, às novas ferramentas e aos novos métodos e às novas tecnologias (ILMARINEN, 2001; MARTINEZ et al., 2010).

Este instrumento é o Índice de Capacidade para o Trabalho – ICT, criado em 1981, e que tem como definição conceitual responder ao questionamento de quão bom são os trabalhadores no presente e no futuro próximo, e como estão capazes de fazer o seu trabalho quanto às exigências de saúde e recursos mentais (TUOMI et al., 2010; ILMARINEN et al., 2013).

O ICT apresenta-se com uma ferramenta simples, porém confiável, na mensuração da capacidade de trabalho do indivíduo, além de um bom preditor para aposentadoria precoce e baixa capacidade para o trabalho. (COSTA; SARTORI, 2007). Utilizam-se questionários de preenchimento rápido e de baixo custo, e tem a capacidade de identificar precocemente alterações e de subsidiar informações para tomada de medidas preventivas (MARTINEZ et al., 2010).

1.4 Produtividade do docente e os fatores associados a sua capacidade

Os docentes são levados a desenvolver habilidades, aprender técnicas, exercitar uma disciplina individual ou coletiva e aderir a comportamentos e valores que vão além do tempo de trabalho. Assim, a privação do tempo disponível para descanso em detrimento do tempo de trabalho pode ser um fator gerador de danos à saúde física e mental do professor (PEREIRA, 2015).

Bosi (2007) já alertava para a existência de uma pressão para o docente aumentar sua quantidade de trabalho dentro da jornada de 40 horas, especialmente apoiada na visão de que o professor deve ser mais produtivo, ou seja, deve assumir mais aulas, ter mais orientandos e publicar mais, além de apresentar projetos ou registrar patentes. A qualidade da produção acadêmica dá lugar a outro determinante: a quantidade da produção.

Desta forma, a capacidade para o trabalho em docentes pode ser reduzida, podendo levar o trabalhador a um envelhecimento funcional precoce, levando o profissional a um distanciamento da profissão (GIANNINI et al., 2013).

A docência é considerada pela Organização Internacional do Trabalho – OIT como uma profissão que oferece riscos físicos e mentais, além de ser suscetível a doenças psicológicas (REIS et al., 2005; CASTELO-BRANCO, 2014). Neste sentido, Reis et al. (2005, p.1481) já alertavam que “no Brasil, pouco se tem feito para avaliar as repercussões do trabalho sobre a saúde do professor, cujos riscos são menos visíveis quando comparados a outros trabalhadores como metalúrgicos, petroquímicos etc”.

Alterações vocais em docentes geraram impactos negativos no desempenho de suas atividades; fatores como o maior tempo na atividade docente e a carga horária igual ou superior a 24h semanais foram associados ao distúrbio na voz, que se apresentaram como rouquidão, cansaço ao falar, perda de voz e irritação na garganta, causando ausência do trabalho em função da incapacidade laboral (ARAÚJO et al., 2008).

Percebe-se ainda elevada incidência de problemas musculoesqueléticos em docentes, principalmente em regiões do pescoço, coluna lombar, ombros e membros inferiores, respectivamente. Esses problemas interferem na qualidade de vida, atrapalham o desenvolvimento dos trabalhos, reduzem a capacidade funcional, pioram a expectativa para o futuro e são uma das principais causas de afastamento do trabalho (PORTO et al., 2004; CARDOSO et al., 2009; MARQUEZE; CASTRO MORENO, 2009; PEREIRA et al., 2009; BARRO et al., 2013).

Concomitante a isso, problemas mentais se apresentam como um fator negativo para o trabalho, sendo um importante indicador para a percepção da saúde do docente (SANTOS; MARQUES, 2013). Tais problemas tendem a levar a um estado de ansiedade denominado esgotamento profissional, afetando a personalidade do profissional e sendo, há muito, considerado um dos principais motivos de afastamento do docente de suas atividades (GASPARINI et al., 2005).

Considerações finais

O envelhecimento provoca alterações e desgastes que interferem progressivamente na capacidade para o trabalho: o indivíduo perde massa muscular, resultando na redução da força física e em movimentos mais lentos (KALACHE et al., 1987; POWER et al., 2013). É possível perceber, de uma década para cá, que o trabalhador apresenta menor capacidade na realização de esforços físicos intensos, diminuição da mobilidade articular, aumento na frequência de quedas provocadas por fragilização no sistema de equilíbrio, redução nas capacidades auditivas, visuais e mentais (ODEBRECHT; FURB, 2003; LANCMAN et al., 2006). Surgem distúrbios musculoesqueléticos que decorrem de solicitações do aparelho locomotor para atividades cotidianas e ocupacional, podendo desenvolver dor, incapacidade funcional e sofrimento físico (MARRAS, 2000).

Desta forma, a capacidade para o trabalho e a produtividade do trabalhador podem ser comprometidas em função do declínio da capacidade funcional advinda do envelhecimento do indivíduo, do aparecimento de doenças crônicas, de acidentes e/ou condições de trabalho inadequadas (CAMARANO et al., 2012; PADULA et al., 2013).

Diante dessa carga de trabalho, estudos desenvolvidos com professores apontam para a tendência crescente de transtornos de saúde, e os mais comuns estão relacionados a problemas de voz, aparecimento de distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho - DORT, alterações do

sono, quadros de depressão e estresse. Esses sintomas podem estar ligados às condições ergonômicas na organização do trabalho, comprometendo a saúde física e psicológica do professor (CRUZ et al., 2010).

A tarefa de avaliar o desempenho docente obriga a tentativa de conciliação de dois aspectos intrínsecos a esse desempenho profissional: aquele que abrange o professor como pessoa e profissional que é inserido num dado sistema de formação e aquele que engloba o sistema das carreiras, no qual as condições de trabalho e a própria remuneração se assumem como fatores principais do desenvolvimento deste desempenho. Assim, a avaliação de desempenho docente é equacionada como o processo que acarreta transformações, quer ao nível da cultura profissional dos docentes, quer da cultura organizacional da instituição (MOTA, 2009).

Assim, a avaliação de desempenho do docente tem demandado das instituições de ensino constante aprimoramento de seus instrumentos e de suas técnicas (APIO; SILVINO, 2013). Destaca-se, dentro deste processo, a importância da avaliação realizada pelo discente, uma vez que esse é quem mantém o maior contato com o docente, sendo, portanto, capaz de avaliar o desempenho do profissional dentro do processo ensino-aprendizagem (BEM, 2004; PERES-DOS-SANTOS; LAROS, 2007; PAIXÃO; ALMEIDA, 2016).

Desse modo, a avaliação de desempenho docente representa um processo de construção, visto que a adoção de procedimentos adequados permite regular a prática de avaliação e apresenta, de forma clara, seu conteúdo. Grohmann e Ramos (2012) realizaram mapeamento das competências docentes (comportamento em aula, didática e conhecimento, relacionamento, avaliação e utilidade) junto a alunos de mestrado para verificar relações causais com o desempenho dos professores. Concluíram que as competências didática/conhecimento e avaliação/utilidade são os principais antecedentes do desempenho docente.

Ainda neste sentido, Nunes e Helfer (2008) propuseram o diagnóstico do desempenho docente por meio de indicadores construídos junto a docentes e discentes que proporcionassem a formação de juízos de valor e a concretização de ações efetivas no sentido do aprimoramento da prática docente.

A docência é considerada uma atividade intelectual, o que naturalmente leva a um resultado melhor do ICT do que atividades que exigem grande esforço físico e em ambientes com condições severas, porém o fato do docente ser exposto a longas horas de trabalho em pé, com grande exigência das cordas vocais e um alto nível de concentração, pode

levar a redução do ICT ao longo do tempo, conforme já mencionado na literatura, acarretando uma perda no seu desempenho.

Em estudo de desempenho docente realizado por meio de avaliação aplicada aos discentes de uma instituição privada de ensino superior, observou-se que o fator idade demonstrou interferir diretamente no desempenho do professor, a medida que esta aumentava, reduzia o desempenho docente (CALDEIRA, 2016).

Faz-se necessário a criação de um instrumento de avaliação de desempenho que consiga mensurar longitudinalmente a variação do desempenho docente, que pode inclusive ser realizada sob a perspectiva do discente, e a partir de então verificar a sua relação direta com o ICT, o que pode inclusive auxiliar na condução de atividades para melhora do desempenho em função atividades que beneficiem a manutenção ou melhora dos índices de ICT.

Referências

ANDRADE, C. B.; MONTEIRO, M. I. Envelhecimento e capacidade para o trabalho dos trabalhadores de higiene e limpeza hospitalar. *Revista da Escola de Enfermagem*, v. 41, n. 2, p. 237–244, 2007.

APIO, A. L.; SILVINO, A. M. D. A aula pública como instrumento preditor de desempenho docente no ensino superior. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, v. 18, n. 2, p. 277–298, 2013.

ARAÚJO, T. M. DE; REIS, E. J. F. B. DOS R.; CARVALHO, F. M.; et al. Fatores associados a alterações vocais em professoras. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 24, n. 6, p. 1229–1238, 2008.

BARRO, D.; DELLANI, M. P.; ORTIZ, M. G. Dor musculoesquelética em professores e sua relação com o processo ensino-aprendizagem. *Revista de Educação do Ideau*, v. 8, n. 18, p. 1–12, 2013.

BELLUSCI, S. M.; FISCHER, F. M. Envelhecimento funcional e condições de trabalho em servidores forenses. *Revista de Saúde Pública*, v. 33, n. 6, p. 602–609, 1999.

BEM, A. B. *Confiabilidade e validade estatística da avaliação docente pelo discente: Proposta metodológica e estudo de caso.*, 2004. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC, 2004.

BOSI, A. P. A precarização do trabalho docente nas instituições de ensino superior do Brasil nesses últimos 25 anos. *Revista Educação & Sociedade*, v. 28, n. 101, p. 1503-1523, 2007.

BRASIL INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, . *Síntese de Indicadores Sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira*. IBGE ed. Rio de Janeiro, 2015.

CALDEIRA, C.A. *A CAPACIDADE PARA O TRABALHO E O DESEMPENHO DOCENTE SOB A ÓTICA DO ALUNO: UM LEVANTAMENTO COM PROFESSORES UNIVERSITÁRIOS DE UMA INSTITUIÇÃO PRIVADA DE ENSINO SUPERIOR*. Dissertação, Universidade de Araraquara, Araraquara, 2016.

CAMARANO, A. A. Envelhecimento da população brasileira: uma contribuição demográfica. *Textos para discussão*, v. 1, n. 858, p. 1–31, 2002.

CAMARANO, A. A.; KANSO, S.; FERNANDES, D. Saída Do Mercado De Trabalho : Qual É a Idade ? *Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada*, v. 1, n. 0, p. 19–28, 2012.

CAMARANO, A. A.; KANSO, S.; FERNANDES, D. Envelhecimento populacional, perda da capacidade laborativa e políticas públicas brasileiras entre 1992 e 2011. *Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada*, v. 1, n. 1, p. 1–36, 2013.

CAMARANO, A. A.; PASINATO, M. T. Envelhecimento funcional e suas implicações para a oferta da força de trabalho brasileira. *Textos para discussão n 1326*, p. 1–36, 2008.

CAMARANO, A. A.; KANSO, S. Perspectivas de crescimento para a população brasileira: velhos e novos resultados. *Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada*, v. 1, p. 33, 2009.

CARDOSO, J. P.; RIBEIRO, I. D. Q. B.; ARAÚJO, T. M. DE; CARVALHO, F. M.; REIS, E. J. F. B. DOS. Prevalência de dor musculoesquelética em professores. *Revista Brasileira de Epidemiologia*, v. 12, n. 4, p. 604–614, 2009.

CASTELO-BRANCO, M. C. A capacidade para o trabalho e a satisfação docente. *Revista Ciências Humanas*, v. 7, n. 1, p. 104–117, 2014.

COSTA, G.; SARTORI, S. Ageing, working hours and work ability. *Ergonomics*, v. 50, n. 11, p. 1914–1930, 2007.

CRUZ, R. M.; LEMOS, J. C.; WELTER, M. M.; GUISSO, L. Saúde docente, condições e carga de trabalho. *Revista Electrónica de Investigación y Docencia (REID)*, v. 4, p. 147–160, 2010.

EL FASSI, M.; BOCQUET, V.; MAJERY, N.; LAIR, M. L.; COUFFIGNAL, S.; MAIRIAUX, P. Work ability assessment in a worker population: comparison and determinants of Work Ability Index and Work Ability score. *BMC public health*, v. 13, p. 305, 2013.

GASPARINI, S. M.; BARRETO, S. M.; ASSUNÇÃO, A. Á. O professor, as condições de trabalho e os efeitos sobre sua saúde. *Educação e Pesquisa*, v. 31, n. 2, p. 189–199, 2005.

GIANNINI, P.; LATORRE, M.; FERREIRA, L. Distúrbio de voz relacionado ao trabalho docente: um estudo caso-controle. *CoDAS*, v. 25, n. 6, p. 566–76, 2013.

GIATTI, L.; BARRETO, S. M. Saúde, trabalho e envelhecimento no Brasil. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 19, n. 3, p. 759–771, 2003.

GROHMANN, M. Z.; RAMOS, M. S. Competências docentes como antecedentes da avaliação de desempenho do professor: Percepção de mestrandos de administração. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, p. 65–86, 2012.

ILMARINEN, J. Work ability--a comprehensive concept for occupational health research and prevention. *Scandinavian journal of work, environment & health*, v. 35, n. 1, p. 1–5, 2009.

ILMARINEN, J. E. Aging workers. *Occupational and environmental medicine*, v. 58, n. 8, p. 546–552, 2001.

ILMARINEN, J.; TUOMI, K.; KLOCKARS, M. Changes in the work ability of active employees as measured by the work ability index over an 11-year period by. *Scandinavian journal of work, environment & health*, v. 28, n. 3, p. 179–188, 2013.

KALACHE, A.; VERAS, R. P.; RAMOS, L. R. O envelhecimento da população mundial: um desafio novo. *Revista de Saúde Pública*, v. 21, n. 3, p. 200–210, 1987.

KENNY, G. P.; YARDLEY, J. E.; MARTINEAU, L.; JAY, O. Physical work capacity in older adults: implications for the aging worker. *American Journal of Industrial Medicine*, v. 51, n. 8, p. 610–625, 2008. JOUR, Wiley Subscription Services, Inc., A Wiley Company.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I.; JARDIM, T. A. Sofrimento psíquico e envelhecimento no trabalho: um estudo com agentes de trânsito. *Revista de Terapia Ocupacional Universidade de São Paulo*, v. 17, n. 3, p. 129–136, 2006.

MARINHO, T. B.; SILVA, L. B.; COSTA, L. C. A. DA; ALCANTARA, P. G. F.; SANTOS, R. L. S. Reflexões sobre a capacidade para o trabalho dos professores das escolas municipais de João Pessoa. ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2011. *Anais...* p.1–10, 2011.

MARQUEZE, E. C.; CASTRO MORENO, C. R. D. C. Satisfação no trabalho e capacidade para o trabalho entre docentes universitários. *Psicologia em Estudo*, v. 14, n. 1, p. 75–82, 2009.

MARRAS, W. S. Occupational low back disorder causation and control. *Ergonomics*, v. 43, n. 7, p. 880–902, 2000.

- MARTINEZ, M. C.; LATORRE, M. R. D. O.; FISCHER, F. M. Capacidade para o trabalho: revisão de literatura. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 15, n. Supl. 1, p. 1553–1561, 2010.
- MONTEIRO, M. I.; FERNANDES, A. C. P. Capacidade para o trabalho de trabalhadores de empresa de tecnologia da informação. *Revista Brasileira de Enfermagem*, v. 59, n. 5, p. 603–608, 2006.
- MOREIRA, M. M. O envelhecimento da população brasileira: intensidade, feminização e dependência. *Revista Brasileira de Estudos de População*, v. 15, n. 1, p. 79–94, 1998.
- MOTA, V. A. A. *O Novo Modelo de Avaliação do Desempenho Docente.*, 2009. Universidade de Coimbra, Coimbra, 2009.
- MOURA, A. L.; REIS, L. M. DOS; VANNUCHI, M. T. O.; HADDAD, M. D. C. L.; DOMANSKY, R. D. C. Capacidade para o trabalho de funcionários da prefeitura de um campus universitário público. *Revista Eletrônica de Enfermagem*, v. 15, n. 1, p. 130–137, 2013.
- NUNES, A. K.; HELFER, C. L. L. Diagnóstico do desempenho na docência da graduação da UNISC. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas; Sorocaba)*, v. 14, n. 1, p. 169–183, 2008.
- ODEBRECHT, C. *Adequação do trabalho ao trabalhador que envelhece: recursos auxiliares*, 2002. 217 f. Tese de doutorado em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC, 2002.
- ODEBRECHT, C.; FURB, D. Indicadores de envelhecimento e trabalho humano. ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2003. *Anais...* . p.1–8, 2003.
- ORGANIZATION, W. H. Multisectoral action for a life course approach to healthy ageing : draft global strategy and plan of action on ageing and health. Disponível em: <http://apps.who.int/gb/e/e_wha69.html>. Acesso em: 20/8/2016.
- PADULA, R. S.; COMPER, M. L. C.; MORAES, S. A.; SABBAGH, C.; PAGLIATO, W. J.; PERRACINI, M. R. Índice de capacidade para o trabalho e capacidade funcional em trabalhadores mais velhos. *Brazilian Journal of Physical Therapy*, v. 17, n. 4, p. 382–391, 2013.
- PAIXÃO, R. B.; ALMEIDA, B. C. Avaliação do Docente pelo Discente : análise das percepções de utilização ideal e efetiva. *Meta: Avaliação*, v. 8, n. 22, p. 48–68, 2016.
- PEREIRA, A.; AMARAL, V.; CASTELO-BRANCO, M. C.; PEREIRA, A.; SILVA, C.; RORIGUES, V.; SILVÉRIO, J.; NOSSA, P. A capacidade de trabalho nos professores: da avaliação à intervenção. *X Congresso Internacional Galego-Português de Psicopedagogia*, 2009. Braga: Universidade do Minho.

PEREIRA, M. A. S. Discussões preliminares sobre o tempo disponível e tempo de trabalho dos professores da área de humanidades da UNESP. *Rede de Estudos do Trabalho*, v. 8, n. 16, p. 96–115, 2015.

PERES-DOS-SANTOS, L. F.; LAROS, J. A. Avaliação da prática pedagógica do professor de ensino superior. *Estudos em Avaliação Educacional*, v. 18, n. 36, p. 75–96, 2007.

PORTO, L. A.; REIS, I. C.; ANDRADE, J. M.; NASCIMENTO, C. R.; CARVALHO, F. M. Doenças ocupacionais em professores atendidos pelo centro de estudos da saúde do trabalhador (CESAT). *Revista Baiana de Saúde Pública*, v. 28, n. 1, p. 33–49, 2004.

POWER, G. A.; DALTON, B. H.; RICE, C. L. Human neuromuscular structure and function in old age: A brief review. *Journal of Sport and Health Science*, v. 2, n. 4, p. 215–226, 2013. Elsevier Ltd.

REIS, E. J. F. B. DOS; CARVALHO, F. M.; ARAÚJO, T. M. DE; PORTO, L. A.; SILVANY NETO, A. M. Trabalho e distúrbios psíquicos em professores da rede municipal de Vitória da Conquista, Bahia, Brasil. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 21, n. 5, p. 1480–1490, 2005.

SANTOS, M. N. DOS; MARQUES, A. C. Condições de saúde, estilo de vida e características de trabalho de professores de uma cidade do sul do Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 18, n. 3, p. 837–846, 2013.

SEITSAMO, J.; TUOMI, K.; MARTIKAINEN, R. Activity, functional capacity and well-being in ageing finnish workers. *Occupational Medicine*, v. 57, n. 2, p. 85–91, 2007.

TUOMI, K.; HUUHTANEN, P.; NYKYRI, E.; ILMARINEN, J. Promotion of work ability, the quality of work and retirement. *Occupational Medicine*, v. 51, n. 5, p. 318–324, 2001.

TUOMI, K.; ILMARINEN, J.; JAHKOLA, A.; KATAJARINNE, L.; TULKKI, A. *Índice de Capacidade para o Trabalho*. São Carlos: EdUSFCar, 2010.

UNITED NATIONS. World Population Prospect: The 2015 Revision World Population 2015 Wallchart. Disponível em: <<https://esa.un.org/unpd/wpp/publications/>>. Acesso em: 9/4/2016.

WAJNMAN, S. Envelhecimento, participação laboral feminina e desigualdade de renda no Brasil. *Journal of Chemical Information and Modeling*, v. 53, n. 9, p. 1689–1699, 2013.

CAPÍTULO IX

EMPRESABILIDADE E EMPREGABILIDADE FRENTE AS TRANSFORMAÇÕES SOCIAIS E EVOLUÇÃO DIGITAL DA CONTEMPORANEIDADE

Rozaine Aparecida Fontes Tomaz¹

Loyana Christian de Lima Tomaz²

Lívia Fontes Tomaz³

Introdução

Dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad), apontam que a taxa de desemprego no Brasil subiu para 13,1% no primeiro trimestre do ano de 2018. No último trimestre de 2017, o índice era de 11,8%, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). O número de desempregados no país alcançou 13,7 milhões, o que equivale ao aumento de 11,2% em relação ao trimestre anterior. Quanto ao índice que inclui a taxa dos desempregados, somados ao número de subutilização da força de trabalho, foi batido também um recorde, chegando a 24,7%, que representam 22,7 milhões de pessoas. (Brasil, IBGE 2018).

De acordo com a publicação “*Perspectivas Sociais e de Emprego no Mundo: Tendências 2018*”, a taxa de desemprego global se estabilizou após um aumento em 2016. Ainda assim as projeções indicam que a taxa chegou a 5,6% em 2017, o que representa mais de 192 milhões de pessoas desempregadas no mundo⁴.

Na opinião do Diretor-Geral da Organização Internacional do Trabalho - OIT, Guy Ryder, “Embora o desemprego global tenha se estabilizado, os déficits de trabalho decente continuam generalizados e a economia global ainda não está criando empregos suficientes”. O número de pessoas que desistiram de procurar emprego bateu o recorde também no primeiro trimestre de 2018, chegando a 4,1%, ou seja, 4,6 milhões. Destes,

¹ Mestre em Educação. Docente na UEMG/Frutal, cursos de Administração, Direito e Sistema de Informação. Endereço eletrônico: rozaine.tomaz@uemg.br

² Mestre em Filosofia, bacharel em Direito. Docente na UEMG/Frutal, curso de Direito. Endereço eletrônico: loyana.tomaz@uemg.br

³ Professional Self & Coaching pelo Instituto Brasileiro de Coaching. Supervisora de Recursos Humanos na Empresa URCA MOTORS Veículos Ltda, Uberlândia/MG. Endereço eletrônico: livia.tomaz@urcamotors.com.br

⁴ World Employment and Social Outlook: Trends 2018 International Labour Office – Geneva: ILO, 2018

a maioria são pretos e pardos (73,1%), sendo que 23,4% deles possuem ensino fundamental incompleto e idade entre 18 e 24 anos. O relatório analisa também a influência do envelhecimento da população e conclui que o crescimento da força de trabalho global não será suficiente para compensar a rápida expansão do grupo de aposentados.

Existem diferenças entre o termo emprego e trabalho. Emprego, pressupõe uma relação entre dois ou mais indivíduos, em que um organiza as ações e o outro as executa. Quanto ao trabalho, é a transformação de energia em movimento, como por exemplo pescar, caçar, criar ferramentas etc. O trabalho existe desde os tempos que o homem começou a transformar a natureza em benefício próprio e a não depender de terceiros.

Deste modo, os que organizam as ações são os atores, ou seja, são os contratantes, que podem ser os empresários ou os detentores da ideia, do recurso financeiro, bem como do recurso físico e da tecnologia, entre outros. Os que executam as ações, são os contratados, os operários, os quais detém o conhecimento ou habilidades para executar a tarefa e/ou atividade.

Assim, discutir sobre empresabilidade e empregabilidade frente ao panorama acima delineado, à rapidez das transformações sociais e evolução digital da contemporaneidade, se faz preponderante, principalmente para os futuros administradores, que certamente terão que adequar a prática da profissão nesse contexto contemporâneo.

1. Empresabilidade e Empregabilidade

A palavra empresa advém do latim, sendo “*prehensus, deprehendere* (empreender, praticar), possui o sentido de empreendimento ou cometimento intentado para a realização de um objetivo” (SILVA, 1996 p 522). Deste modo, empresa é uma reunião de pessoas, com o intuito de empreender, explorar um determinado ramo de negócio. Assim sendo, empresa é uma atividade, ou seja, a reunião de várias etapas pré-determinadas e coordenadas, com vistas a um fim produtivo. Os elementos da empresa são: organização; profissionalidade; atividade econômica organizada; produção e circulação de bens e serviços e o elemento específico empresarial.

O termo Empresabilidade no contexto social atual objetiva buscar uma forma diferenciada para o exercício da atividade empresarial, a partir da aplicação de valores éticos e morais nas ações mercantis e correlatas na nova era da sociedade de informação, valorizando o profissional que lhe presta serviços.

Deste modo, os termos “Empregabilidade e Empresabilidade são usados para mostrar, de um lado, a capacidade das pessoas de conquistar e manter seus empregos e, de outro, a capacidade das empresas para desenvolver e utilizar as habilidades intelectuais e competitivas de seus membros” (CHIAVENATO 2010 p.01).

À medida que a empregabilidade de um indivíduo aumenta, aumentam também os riscos da empresa perde-lo. Portanto, o termo empresabilidade se relaciona também com a capacidade que uma empresa tem em poder reter seus talentos por meio de um ambiente incentivador; um ambiente saudável de trabalho; salários competitivos com os ofertados no mercado; benefícios acima ou iguais aos do mercado; um excelente clima organizacional; política clara de Recursos Humanos (RH) voltada para o desenvolvimento do indivíduo; objetivos e metas que permitam o crescimento do profissional alinhado ao crescimento da empresa; lideranças proativas voltadas para os resultados globais e também individuais; *feedback* que aponte soluções e não apenas os problemas; reconhecimento profissional e respeito às diferenças e diversidade, entre outros.

1.1. Empregabilidade

Todos os dias ouve-se falar que “está muito difícil conseguir um emprego”, principalmente quando não se tem experiência. Surge então a necessidade de uma formação que amplie as chances para que o trabalhador possa acessar este disputado mercado. A essa formação, denomina-se de empregabilidade.

Deste modo, entende-se por empregabilidade a aquisição de um conjunto de habilidades e competências necessárias para que o indivíduo possa ser desejado pelo mercado de trabalho. Grosso modo, empregabilidade é a capacidade do indivíduo conseguir um emprego e não apenas isso, mas também mantê-lo, por meio de seus conhecimentos, habilidades e atitudes.

Para Almeida (2006), o termo empregabilidade baseia-se na recente nomenclatura dada à capacidade de adequação do profissional ao mercado de trabalho. Quanto mais adaptado e flexível o profissional, maior sua empregabilidade. Ele deve estar em sintonia com as exigências do mercado de trabalho neste novo cenário e deve buscar o seu desenvolvimento nessa direção.

O termo empregabilidade está relacionado também com a condição de ser empregável, o que significa a capacidade de “empregar” seus conhecimentos, habilidades e atitudes às novas necessidades do mercado. Assim, desenvolver habilidades de empregabilidade é ampliar as possibilidades

para a inserção, permanência e desenvolvimento no mundo do trabalho.

Segundo Chiavenato (2013), a empregabilidade surgiu devido ao alto índice de desemprego. Ela é oriunda, portanto, da diferença entre a velocidade das mudanças tecnológicas, as quais exigem do indivíduo novos conhecimentos e habilidades e a velocidade da (re)aprendizagem, que colaboram, portanto, para a busca constante de capacitação e de adequação às exigências do mercado, que se encontra em constante transformação.

Atualmente existem três desafios básicos a serem enfrentados pelo profissional, quais sejam: ingressar no mercado de trabalho seja por estágio ou por emprego; preservar o seu estágio ou emprego; e reconquistar um emprego. Destacam-se assim as principais bases que sustentam a empregabilidade diante de tais desafios: adequação vocacional, competência profissional e emocional, idoneidade de caráter, saúde física e mental e redes alternativas de relacionamentos (*networking*). Estas bases precisam estar coesas e articuladas, porém elas funcionam num certo grau de interdependência. De nada adianta ter adequação profissional, competência ou estar atualizado em sua profissão, se não for idôneo, se não possuir bons relacionamentos e se a saúde estiver fraca, por exemplo.

A união de todas as bases supracitadas gera segurança ao profissional, conferem empregabilidade, isto é, a capacidade de gerar trabalho, de trabalhar e de se manter no mercado. Assim, atingir a empregabilidade é algo que vai além de ter competências e habilidades bem estabelecidas. É necessário, portanto, seguir as bases com equilíbrio e assim será possível não apenas atingir a empregabilidade, mas mantê-la, o que parece ser algo mais complexo na atualidade.

Em relação aos conceitos necessários para a empregabilidade, Bassan e Hahn (2013) apontam a formação acadêmica. Segundo os autores, a expansão do ensino superior proporcionou grandes diferenciais para o mercado de trabalho, tendo em vista que a existência de pessoas qualificadas estimula as empresas a procurarem esses profissionais para seu ambiente organizacional, gerando assim melhores formas de inserção no mercado de trabalho.

No entanto, complementado essa abordagem, Marques (2006) aponta que para obter melhores oportunidades, não basta apenas a obtenção do diploma de formação em alguma área específica, é necessário que o indivíduo esteja atento às exigências do mercado de trabalho e saiba combinar sua formação com suas habilidades e competências. Assim, o diferencial do indivíduo se torna um fator determinante quando o objetivo é aumentar os níveis de empregabilidade.

Outro aspecto importante nos dias atuais é a questão do *Marketing Pessoal*, o qual é um processo integrado, continuamente desenvolvido, revisado e repensado. O *Marketing Pessoal* é uma ferramenta que usa estratégias de *marketing* para projetar uma imagem correspondente ao autoconhecimento de uma pessoa. Sua importância é colocar as pessoas em destaque, reconhecer habilidades e expressar um conjunto de fatores importantes para o mercado do consumidor, que ao mesmo tempo possam fortalecer e expressar o autoconhecimento, ou seja, o seu conhecimento tácito.

Deste modo, um outro termo entra no cenário atual - o *Benchmarking*, que é o processo de comparação entre produtos, serviços e práticas gerenciais. E, agrega-se a esse termo, um outro, o *Network*, que corresponde a uma rede diversificada de relacionamentos e de contatos via internet, ou seja, com o uso de tecnologias. Na realidade é uma oportunidade para o profissional mostrar suas habilidades para os seus pares, chefes e/ou prováveis clientes.

1.2 Empresariedade

De acordo com Ana Lucia Barduchi e Josiane Cintra (BARDUCHI *et al.* 2015), empresariedade é a capacidade que a empresa possui em reter seus talentos por meio de ações, tais como: ambiente incentivado e saudável; salário competitivo; benefícios iguais ou acima do mercado; excelente clima organizacional; política de recursos humanos clara, objetiva e voltada para o desenvolvimento do indivíduo; objetivos e metas que permitam o crescimento do indivíduo alinhado ao crescimento da empresa; lideranças proativas e voltadas para os resultados globais; *feedback* que aponte as soluções; reconhecimento; respeito às diferenças, compreensão de pessoas enquanto capital intelectual e valor atribuído ao conhecimento.

Deste modo, a empresariedade pode ser medida pela capacidade que a empresa tem de reter seus talentos e de propiciar um ambiente organizacional sadio, em que seus profissionais são sempre incentivados e possam desempenhar bem suas funções. No entanto, o perfil do trabalhador atual não é mais o mesmo de tempos atrás, onde o ideal seria manter um único emprego até a aposentadoria. Hoje, os profissionais capacitados têm tido uma grande liberdade de entrar e sair de empresas, de acordo com seus ideais profissionais.

No atual contexto, a empresariedade procura portanto, uma nova cultura no trato empresarial, pautada em valores éticos e morais, buscando maiores resultados, sem considerar o lucro como única finalidade da

empresa. Não que seja imperativo desvincular o lucro da atividade empresarial, mas sim, é necessário correlacioná-lo com a responsabilidade empresarial, como por exemplo, a sua função social e responsabilidade socioambiental, preconizadas pela Constituição Federal de 1988.

2. Mercado de Trabalho

O mercado de trabalho representa uma troca de serviços onde o trabalho é a mercadoria e o preço do trabalho é representado pelo salário. Os trabalhadores são os ofertantes de trabalho e os capitalistas os demandantes dessa força. Mercado de Trabalho é basicamente a lei da oferta e da procura. Deste modo, quando a demanda por trabalho é maior que a oferta, os salários aumentam, e, conseqüentemente quando a oferta por trabalho é maior que a demanda, os salários diminuem.

Assim, um importante fator está relacionado com a formação de profissionais - ou a falta desses profissionais – o que irá interferir no custo da produção, pois, em determinado momento pode ocorrer uma deflação ou, no momento de escassez poderá ocorrer uma inflação dos salários. Pode-se citar por exemplo, o salário de um médico para trabalhar na Região Norte do Brasil, que, muitas vezes é cinco vezes maior que o salário oferecido no Sul do país.

Conforme Almeida (2006), a competência do profissional representa o saber efetivo da matéria, enquanto a habilidade relaciona-se à sua execução, ou seja, sua prática. Deste modo, podemos entender que o mercado atual de trabalho exige do profissional que ele demonstre competências e habilidades diversas, sendo capaz de atuar em qualquer ambiente organizacional, proporcionando assim mudanças e uma visão renovada.

Podemos ilustrar o perfil de um bom profissional, comparando as exigências de seu perfil no passado com as exigências da atualidade.

BOM PROFISSIONAL PASSADO	BOM PROFISSIONAL ATUALIDADE
Especialista	Generalista / habilidades múltiplas
Valorização da experiência	Valorização da capacidade de flexibilidade e adaptação
Trabalho individual	Trabalho em equipe
Uma vez qualificado = pronto	Capacitação contínua e rodízio de tarefas
Ênfase na informação	Ênfase na formação
Foco na organização	Foco no mercado e na sociedade

Visão burocrática	Visão do sistema
Visão de curto prazo	Visão estratégica
Carreira numa empresa	Vários empregos
Funcional	Criativo
Emprego estável	Trabalhos e projetos
Preso à infraestrutura	Virtual

Adaptado de Barduchi et al. /2009

Deste modo, não basta apenas o conhecimento técnico da área em que o profissional atua, mas o conhecimento de outras habilidades, tais como relações interpessoais, capacidade de aceitar e adequar-se a mudanças, empreendedorismo e comprometimento, entre outras. Uma época de rápidas mudanças exige dos profissionais adaptação às novas regras do mercado de trabalho onde carreira torna-se uma responsabilidade do profissional.

Assim, cabe a cada profissional buscar atualizações constantes para se manter competitivo no mercado de trabalho.

3. Sociedade e Evolução Digital: Industria 4.0

Indústria 4.0.: a 4ª Revolução Industrial. Mudanças tecnológicas estão transformando nossas vidas e nosso dia-a-dia, principalmente o modo de produção por meio da utilização da internet, de *softwares* avançados, da inteligência artificial e demais. Essa nova era no mercado é chamada de Indústria 4.0., um cenário onde as tecnologias físicas e digitais se combinam.

Neste novo cenário, as máquinas deixam de apenas auxiliar o homem e se unem às pessoas. Nesse contexto tem ocorrido um aumento dos dispositivos inteligentes e interconectados, mudando toda a cadeia de produção e logística, interferindo diretamente na mão de obra, ou seja, na rotina dos profissionais.

A 1ª revolução industrial, o correu entre a metade do século XVIII e metade do século XIX, com descoberta do ferro e do carvão. Com isso estradas de ferro foram construídas e o trem foi inventado, marcando desta maneira o mundo todo.

A 2ª revolução industrial, aconteceu a partir da metade do século XIX com a descoberta da energia elétrica e do uso do petróleo como combustível. Não é possível se pensar nos outros avanços que ocorreram a partir daí, sem falar em energia e combustível. Estas novas fontes de energia

e formas de organização industrial deram origem à produção em massa.

Com a 3ª revolução industrial, os computadores e as redes de comunicação transformaram o mundo a partir da segunda metade do Século XX e, se encontra em franco desenvolvimento até os dias de hoje. A 3ª revolução industrial é marcada pelos eletrônicos e a tecnologia da informação para automatizar a produção. Os profissionais que trabalham dentro das organizações, precisam saber lidar com a informação disponível; saber separar o que é relevante do que não é - tomar a decisão de forma rápida. Neste paradigma não existe presente, existe apenas passado e futuro. Organizações devem pensar sempre à frente, pensar o hoje é na verdade estar atrasado, estar no passado.

Quanto à 4ª Revolução Industrial, está ocorrendo agora no Século XXI, concomitantemente com a 3ª Revolução e é conhecida como a “revolução do conhecimento e da comunicação”. A 4ª Revolução é caracterizada pela fusão de tecnologias entre as esferas física, digital e biológica – máquinas inteligentes (robôs), máquinas “conversando” e trabalhando com outras máquinas. A 4ª Revolução Industrial será movida pela internet ultrarrápida - não encontrará barreiras entre os mundos físico e digital para promover “conversas” entre máquinas, que executarão tarefas cada vez mais sofisticadas.

Deste modo, estamos vivendo um novo paradigma digital, as chamadas novas tecnologias (informática e telemática), as quais são globais, com diferentes idiomas e formas, mas que serão gradualmente incorporadas no futuro até que todos estejam presentes em vários dispositivos, ao serviço dos usuários.

Sistemas integradores das tecnologias multimídias desenvolvem extraordinariamente a potência e as possibilidades da informática e da telemática, armazenamentos em massas e em nuvem, vídeos-jogos, realidade virtual, telefone móvel de possibilidades ilimitadas, *tabletes* etc, as quais são exemplos de tecnologias que começam a adquirir protagonismo no presente e dominarão o futuro, que permitirão os meios de comunicação oferecer informações com qualidade (e quantidade) nunca jamais alcançados, influenciando tanto a sociedade, quanto a educação e o mercado de trabalho.

Considerações finais

Não há como compreender o mundo contemporâneo e conseqüentemente transformação social, com sua rápida evolução digital, sem nos atentarmos para as questões educacionais que se encontram intrinsecamente interligadas aos termos empresabilidade e empregabilidade, objetos de estudo deste trabalho.

Deste modo, o desenvolvimento e a mudança de uma sociedade serão significativos se estiverem alicerçados e ampliados numa visão de mundo. A Educação informal e principalmente a formal, pode contribuir para tal, pois, além dos saberes científicos, técnicos e profissionais que capacitam o indivíduo ao enfrentamento de problemas e resolução de conflitos, ela também é a base de uma sociedade evoluída.

Os quatro pilares da educação para o Século XXI, de acordo com Jacques Delors (2003), apontam que necessitamos fundamentar nossa base em aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a conviver e a aprender a ser, pois, o conhecimento não é pronto e nem finito. Precisamos, portanto, utilizar as ferramentas corretas nesse mundo de constante transformação, a fim de que sejamos capazes de lidar com situações adversas, mantendo o cuidado com o outro, em compreensão mútua e atitudes solidárias e harmoniosas, além da razão, utilizando portanto as emoções, as quais orientam o dever humano, tanto na esfera pessoal, quanto na esfera profissional.

Estamos conectados, ou seja, estamos interligados numa rede mundial de informações - nunca houve tanto conhecimento à disposição do homem. Mas, o que fazer com tanto conhecimento? Certamente uma resposta seria a de construir e reconstruir o conhecimento, ou seja, transformar o conhecimento em consciência, a fim de cultivarmos novos valores e soluções inovadoras para antigos problemas.

Hoje, o bom funcionário não é mais aquele que cumpre suas rotinas de trabalho exatamente como aprendeu no momento que ingressou na empresa, mas sim, aquele que consegue localizar e apontar um problema e, principalmente consegue encontrar a solução do mesmo.

Diante do exposto, podemos considerar que a iniciativa pessoal e o senso empreendedor são competências relevantes ao contexto atual, pois orientam o profissional para a ação, a fim de trocar o comportamento passivo e rotineiro por um comportamento ativo e empreendedor que se fazem imperativos no contexto atual.

Referências

ALMEIDA, M. G. *Pedagogia empresarial: saberes, práticas e referências*. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

BARDUCHI, A.L.J. ; PICCOLI, A. P. B. ; LENA, R. C. ; CINTRA, J. ; OZAKI, Y. ; TITTANEGRO, F.S. ; GUIMARAES, K. . *Desenvolvimento Pessoal e Profissional*. São Paulo: Pearson, 2009.

BRASIL. *Perspectivas Sociais e de Emprego no Mundo: Tendências 2018*. Disponível em https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/

International Labour Office (ILO). 2018. *World Employment and Social Outlook: Trends 2018* (Geneva); <https://nacoesunidas.org/oit-desemprego-e-deficits-de-trabalho-decente-continuarao-altos-em-2018/> Acesso em 21 dez. 2018.

BASSAN, D.S; HAHN, P.F. *A empregabilidade dos egressos do curso de Administração das Faculdades Integradas de Taquara: estudo de caso*. COLÓQUIO - Revista do Desenvolvimento Regional - Faccat - v. 10, n. 1, jan./jun. 2013. Disponível em: https://seer.faccat.br/index.php/coloquio/articledownload/26/pdf_18. Acesso em 17 out. 2018.

CAMPOS, K.C.L. et al. *Empregabilidade e competências: uma análise de universitários sob a ótica de gestores de recursos humanos*. RPOT. v.8, n.2 jul./dez. 2008. Pag. 159-153.

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas*. 3ªed. p..62 editora Elsevier/2010-RJ

_____. *Talento e empregabilidade*, 2013. Instituto Chiavenato. Disponível em: <http://www2.unicentro.br/empregabilidade/files/2013/08/talento-e-empregabilidade1.pdf?x61462>. Acesso em 17 out. 2018.

DELORS, J. *Educação: um tesouro a descobrir*. “Os 4 pilares da Educação” de Jacques Delors. 2ed. São Paulo: Cortez. Brasília. DF: MEC/UNESCO, 2003.

HELAL, D.H.; ROCHA, M. *O discurso da empregabilidade: o que pensam a academia e o mundo empresarial*. CADERNOS EBAPE. BR, v. 9, nº 1, artigo 8, Rio de Janeiro, Mar. 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cebape/v9n1/v9n1a09.pdf>. Acesso em 02 nov. 2018.

MARQUES, A. P. *Entre o diploma e o emprego. A inserção profissional de jovens engenheiros*. Afrontamento, Porto, 2006.

SILVA, de Plácido e. *Noções práticas de direito comercial*. Rio de Janeiro: Forense, 1996, p 522).



REGÊNCIA E ARTE

EDITORIA

Diagramação * Impressão * Consultoria
Publicação de ebooks

(34) 3306-8198 | (34) 98859-6984

E-mail: regenciaearte@gmail.com
www.regenciaearte.com.br

Júlio Afonso Alves Dutra

Docente, Graduado em Administração com Habilitação em Análise de Sistemas, Especialista em Gestão Estratégica da Informação, Mestre em Desenvolvimento Regional; Professor do Curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG/Unidade Frutal.

GESTÃO, ECONOMIA E SOCIEDADE

Volume I

A presente obra objetivou agrupar e apresentar resultados de diferentes trabalhos desenvolvidos nas áreas de Gestão, Economia e Sociedade, realizados no cotidiano universitário do Curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais - Unidade Frutal-MG.

Pretende-se através desta iniciativa colaborar com o desenvolvimento de um grupo de pesquisa permanente na Unidade Frutal-MG que contemple a temática abordada, solidificando e estimulando as práticas de compartilhamento e disseminação de conhecimento.

Adelson Luiz Miazaki

Adriana Cristina Silva

Adriano Reis de Paula e Silva

Ana Lúcia de Paula Ferreira Nunes

Carlos Alípio Caldeira

Daniela Martins

Danton Heleno Gameiro

Eliana Gomes de Paula e Silva

Elizangela Cristina Begido Caldeira

Henrique Cardoso Corrêa

Iracema Caproni de Souza

Jeffrey Maximiano Silva

Josney Freitas Silva

Júlio Afonso Alves Dutra

Lidiane Aparecida Alves

Lívia Fontes Tomaz

Loyana Christian de Lima Tomaz

Marildo Domingos da Silva

Miriam Pinheiro Bueno

Mônica Queiroz da Silva

Rosabel Vieira Braga

ISBN: 978-85-93598-24-1



9 17885931598241