

REVISTA

Vol. 1, N. 1
Julho/Dezembro 2021

ISSN 2764-2941



**Sustentabilidade e Inovação: sinergia indispensável
para o empreendimento da sociedade contemporânea**



**Instituto de Ciência, Tecnologia e
de Inovação Sustentável Global**

Rio de Janeiro RJ - Brasil

Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global

Rio de Janeiro – RJ – Brasil



O Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global, sob a forma de uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), de direito privado e sem fins econômicos ou lucrativos, orientada pela perspectiva da sustentabilidade como condição provedora de responsabilidade socioambiental, empreendedora de uma formação humana integral e de melhoria contínua do ecossistema global.

<https://sustentavelglobal.com>

REVISTA AÇÃO SUSTENTÁVEL GLOBAL

Editores Executivos

Marcelo Pereira Marujo
Mary Neuza Dias Galdino

Editor Assistente

Reinaldo Faissal

Comitê Editorial

Artur Parreira, Universidade Lusófona, Lisboa, Portugal
Cátia Regina França da Silva Gaião e Silva, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Claudio Burlas de Moura, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Cristiano Siqueira Mariella, Universidade Salgado de Oliveira, Rio de Janeiro, Brasil
Daniel Roedel, Universidade de Lisboa, Portugal
Elizabeth Moreira dos Santos, Fundação Oswaldo Cruz – FIOCRUZ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Fatima Bayma de Oliveira, FGV - Fundação Getúlio Vargas, Brasil
Fátima Cunha, Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Felipe da Costa Brasil, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Fernando Medina, Fundação Oswaldo Cruz – FIOCRUZ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Glauro Silva Aguiar, Fundação Cesgranrio, Brasil
Hérica Landi de Brito, Centro Universitário Alves Faria, Goiania, Brasil
Isauro Beltrán Núñez, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Rio Grande do Norte, RN, Brasil
Jean Pierre Marras, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil
Juarez Jonas Thives Junior, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Katharine Yasin, Centro de Desenvolvimento Educacional de Washington, DC, Estados Unidos da América do Norte
Ligia Silva Leite, Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Lino Guimarães Marujo, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Mirza Marvel Cequea, Universidade de Piúra, Lima, Peru
Marilene Sinder, Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ, Brasil
Ogenis Magno Brilhante, Universidade Erasmus de Rotterdam, Holanda
Pando Angeloff Pandeff, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Paulo de Martino Jannuzzi, Faculdade Cesgranrio e Escola Nacional de Ciências Estatísticas do IBGE, Brasil
Polianna Rodrigues Fonseca, Universidade Salgado de Oliveira, Brasil
Roberto Guimaraes Boclin, Presidente da Academia Internacional da Educação; Vice-Diretor da Faculdade Cesgranrio
Rui Duarte Moura, Universidade Lusófona, Lisboa, Portugal
Valentina Gomes Haensel Schmitt, Universidade de Lima, Peru
Valéria Marques de Oliveira, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Veronica Lagassi, Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais - IBMEC Educacional, Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Waldecir Gonzaga, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Brasil

Revisão Gramatical e Gráfica: Hilda Flores, Faculdade Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil

Normalização: Anna Karla Silva, Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, RJ, Brasil

Diagramação: Juliana dos Anjos Abreu, ICT Sustentável Global, RJ, Brasil

REVISTA AÇÃO SUSTENTÁVEL GLOBAL

APRESENTAÇÃO

O Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global apresenta a sua Revista Ação Sustentável Global que tem o objetivo de proporcionar que todas as áreas de conhecimento, inclusive contempladas nas ações e atividades do próprio Instituto (Ciências da Vida, Humanidades e Engenharias e Multidisciplinar), possam se apropriar deste expressivo instrumento virtual para empreender a socialização de informações e conhecimentos de suas pesquisas e estudos.

A Revista Ação Sustentável Global possui caráter multidisciplinar, justamente, por buscar ser fonte de divergência e convergência de distintas divulgações intrínsecas às necessárias e emergentes temáticas tão relevantes na contemporaneidade – sustentabilidade e inovação – e sobretudo para se repensar uma formação humana integral e uma sociedade mais justa, digna e melhor para todos.

A primeira edição da Revista Ação Sustentável Global, contempla quatro artigos internacionais e seis nacionais, em sua maioria de estudantes e/ou pesquisadores em atividades de pesquisas e estudos em renomadas instituições e Cursos de Pós-Graduação stricto sensu. Dessa forma, assume, definitivamente, o seu papel de promover a sinergia entre o conhecimento científico e o conhecimento do senso comum, integração indispensável para tornar suas atividades mais exequíveis em prol de ações favoráveis ao desenvolvimento sustentável inovador da sociedade local e global.

É com gratidão e sentimento de orgulho que o ICT Sustentável Global apresenta esta edição pioneira, a qual ostenta a temática – Sustentabilidade e Inovação: sinergia indispensável para o empreendimento da sociedade contemporânea – que traz artigos que favorecerão se refletir sobre o quanto nossas ações precisam empreender atividades cotidianas que estejam mais consonantes com um mundo mais equilibrado em sua totalidade, ou melhor, que nosso ecossistema global seja pensado como sendo da responsabilidade de todos.

Nessa dimensão, incondicionalmente, primar-se-á por artigos provenientes dos diversos campos do saber a fim de propiciar aos leitores uma visão holística e redimensionada de temas significativos no cenário social e organizacional contemporâneo, tanto em nível local quanto global.

Considera-se que todos os artigos desta edição correspondem às demandas atuais, uma vez que imbuídos da condição sustentável inovadora, onde se consolida a visão sistêmica e complexa, sempre com criticidade e criatividade, fatores preponderantes e imprescindíveis à compreensão da sociedade do conhecimento.

Enfim, deseja-se a todos uma leitura bastante agradável e muito proveitosa de maneira que as distintas e supracitadas temáticas orientadoras de nossa Revista Ação Sustentável Global possa contribuir para suas reflexões, quando da incansável busca por uma sociedade melhor para todos.

Marcelo Pereira Marujo
Mary Neuza Dias Galdino

Editores

SUMÁRIO

- 1 Restrição á actividade económica no âmbito da COVID-19: uma discussão sobre a sua eficácia e limites 7-21
Restricting economic activity under COVID-19: a discussion of its effectiveness and limits
Restricción de la actividad económica en el marco de la COVID-19: debate sobre su eficacia y sus límites
Edson Zeca Garrine; Egas Daniel
- 2 Depressão e efeitos da COVID-19 em estudantes do Ensino Superior: uma análise dos estudantes da Faculdade de Economia e Gestão 22-35
Depression and the effects of COVID-19 on Higher Education students: an analysis of students from the School of Economics and Management
La depresión y los efectos de la COVID-19 en los estudiantes de Educación Superior: un análisis de los estudiantes de la Facultad de Economía y Gestión
Isabel da Conceição Alberto Manhique Manjate
- 3 Análise do Processo Regulatório do Sistema de Mobilidade dos Funcionários Públicos em Moçambique: Estudo do caso do Ministério da Administração Estatal e Função Pública (2016 a 2018) 36-59
Analysis of the Regulatory Process of the Civil Servant Mobility System in Mozambique: Case Study of the Ministry of State Administration and Civil Service (2016 to 2018)
Análisis del proceso de regulación del sistema de movilidad de funcionarios en Mozambique: estudio de caso del Ministerio de Administración del Estado y Servicio Civil (2016 a 2018)
Rafael Mário Sitoi1; Manuel Constantino Zunguze
- 4 O impacto da terceirização na Sustentabilidade da área de Recursos Humanos 60-83
The impact of outsourcing on Human Resources Sustainability
El impacto de la externalización en la sostenibilidad del área de Recursos Humanos
Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva; Sandra M. Martins R. Ferreira; Guilherme Moura; Jocideia Pereira; Natalya Pereira Bonifácio; Sebastião Correa Bezerra
- 5 O impacto dos processos de Gestão de Recursos Humanos na sustentabilidade de uma Clínica Veterinária 84-106
The impact of Human Resource Management processes on the sustainability of a Veterinary Clinic
El impacto de los procesos de gestión de recursos humanos en la sostenibilidad de una clínica veterinaria
Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva; Reinaldo Faissal; Amanda Silva Mesquita; Allana Silva; Nayana Freitas
- 6 Análise da percepção da qualidade e do futuro dos treinamentos organizacionais via EaD durante a pandemia da COVID-19 no Brasil 107-131
Analysis of the perception of the quality and future of organizational training via EaD during the COVID-19 pandemic in Brazil

*Análisis de la percepción de la calidad y el futuro de la formación organizativa
vía EaD durante la pandemia de COVID-19 en Brasil*

Américo da Costa Ramos Filho; Bruno Leonardo Rosa; Claudia Maria Rosa da
Silva; Paula Lopes Erthal; Paula Rubano dos Santos; Rafael Rola Leite

- 7 A logística humanitária – desafio das políticas públicas no Brasil: da imigração (i)legal à condição de refugiado 132-141
Humanitarian logistics - the challenge of public policies in Brazil: from (i)legal immigration to refugee status
Logística humanitaria - el desafío de las políticas públicas en Brasil: de la inmigración (i)legal al estatuto de refugiado
Maria Helena C. B. Lessa
- 8 Identificação das ações de promoção da sustentabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina 142-163
Identification of actions to promote sustainability at the Federal University of Santa Catarina
Identificación de acciones para promover la sostenibilidad en la Universidad Federal de Santa Catarina
Liseane Padilha Thives; EneDir Ghisi; Juarez Jonas Thives Júnior
- 9 As edificações em estruturas metálicas e a sustentabilidade ambiental: um estudo de caso 164-185
Steel structure buildings and environmental sustainability: a case study
Los edificios de estructura de acero y la sostenibilidad medioambiental: un estudio de caso
Fernanda Freitas de Oliveira Azevedo
- 10 A Gestão do Conhecimento e sua influência na imagem e reputação de Empresa Municipal de Serviços de Iluminação Pública 186-211
Knowledge Management and its influence on the image and reputation of a Municipal Public Lighting Services Company
La gestión del conocimiento y su influencia en la imagen y la reputación de una empresa municipal de servicios de alumbrado público
Julio Carlos Morandi; Wilson Toshiro Nakamura; Zelia Maria da Silva Serrasqueiro

Restrição á actividade económica no âmbito da COVID-19: uma discussão sobre a sua eficácia e limites

Edson Zeca Garrine¹
Egas Daniel²

Resumo

A pandemia da Covid-19 impôs à economia nacional várias restrições que afectaram negativamente a *performance* da economia mundial e Moçambique não foi uma excepção. Assim, torna-se necessário avaliar as medidas de restrição adotadas pelo Governo de Moçambique e para o efeito foi feita uma descrição da evolução da pandemia e dos níveis de restrição à actividade económica. Adicionalmente, foi feita uma análise econométrica para testar a significância estatística do impacto dos níveis de restrição no número de casos novos de Covid-19. Concluiu-se que os níveis de restrição à actividade económica tem uma relação negativa sobre o número de casos novos do coronavírus, sendo que este efeito verifica-se até ao nível 62 de restrição (entre 0 a 100), a partir do qual restrições adicionais à actividade económica não tem o efeito desejado sobre o ritmo de propagação da pandemia.

Palavras-chave: Covid -19. Restrições económicas. Pandemia.

Introdução

A presente pesquisa objetiva determinar limites e estimar efeito das medidas de restrição à actividade económica sobre a propagação da pandemia da Covid-19. Com efeito, para o alcance deste propósito procurou-se (i) Descrever e discutir a evolução da propagação da Covid-19 e as medidas e restrição à actividade económica aplicadas em Moçambique entre 22/03/2020 e 19/05/2021; (ii) Testar econometricamente o impacto das medidas de restrição económica sobre a propagação da Covid-19 e finalmente (iii) Calcular o nível máximo de restrição económica que minimiza a propagação da Covid-19.

Com início em Dezembro de 2019 na China, a pandemia da Covid-19 levou a uma das maiores crises sócio-económicas da história mundial contemporânea. O impacto económico nefasto, rápido e em grande escala da pandemia de coronavírus, resultante sobretudo das medidas de bloqueio de actividades económicas de modo a conter a pandemia, lançou a economia mundial para uma recessão grave.

Sob ponto de vista da análise de custo benefício não existem ainda, em Moçambique, estudos conclusivos sobre a viabilidade social do bloqueio, ou seja, se a variação do nível efetivo de propagação da doença tem alguma relação com as medidas de bloqueio, e se tiver, até que nível se justificam estas medidas, tendo em conta a eficácia das mesmas para conter o nível de propagação.

O presente estudo surge da necessidade flagrante de reabertura da economia denunciada pelos danos socioeconómicos de fecho da mesma, olhando para o sector empresarial como o dinamizador da economia de mercado, pelo que, pretende-se analisar o impacto das medidas de restrição sobre a propagação da Covid-19 e estimar o nível máximo de restrição recomendável. O facto de as medidas de restrição representarem um custo para actividade económica torna relevante uma análise que considera a minimização deste custo através da obtenção do nível a partir do qual restrições adicionais, para além de serem mais lesivas à economia, não têm efeito estatisticamente significativo sobre o resultado que se pretende conter a propagação.

Revisão da Literatura

O Banco Mundial (2020), apoiado pelas evidências empíricas, defende que o golpe económico da pandemia fere mais os países em que há forte dependência do comércio global, do turismo, da exportação de matérias-primas e do financiamento externo pois, estas apresentam vulnerabilidades que são intensificadas por choques externos tal é o caso de Moçambique.

Mantendo constante o bloqueio da atividade económica, os dados observados sugerem uma perspetiva profundamente pessimista para os países acima referidos. Este pessimismo aumenta na medida de duração deste bloqueio pela possibilidade do surgimento de cicatrizes estruturantes e duradouras para economias emergentes e com fraca robustez, na sua maioria países africanos.

O mundo tem exemplos não muito alinhados em relação a eficácia das medidas de bloqueio como forma de redução do contágio do coronavírus e muito menos na relação entre os custos económicos das restrições a atividade económica e a expansão da pandemia.

O Brasil está entre os países mais expostos à pandemia do novo coronavírus, onde até 18 de Agosto contava com mais de 3,359,570 casos confirmados, 2,699,080 recuperados e cerca de 108,536 mortes. Por um milhão de habitantes, tais números representavam 16 298 casos confirmados, 13 094 recuperados e cerca de 527 mortes (New_York_Times, 2020). A economia brasileira encolheu 0,3% com relação ao ano anterior no primeiro trimestre de 2020, após expandir 1,7% no período anterior em comparação com as expectativas do mercado de um declínio de 0,4%. Foi a primeira e mais acentuada contração desde o quarto trimestre de 2016 justificada pelo facto de que a pandemia de coronavírus começou a atingir a economia. Em uma base trimestral, a economia contraiu 1,5%, a maior desde o segundo trimestre de 2015, após um crescimento de 0,5% no período anterior (Porsse, Carvalho, Souza, & Vale, 2020; Trading_Economics, 2020).

África do Sul está entre os países africanos mais expostos à pandemia do novo Coronavírus, com mais de 589,886 casos confirmados, 477,671 recuperados e cerca de 11,982 mortes. Considerando valores por um milhão de habitantes, tais números correspondem a 10,635 casos confirmados, 8,612 recuperados e cerca de 216 mortes (New_York_Times, 2020). O PIB da África do Sul caiu 0,1% no primeiro trimestre de 2020, após uma queda de 0,5% no período anterior e em comparação com as expectativas do mercado de uma queda de 0,8%.

Em uma base trimestral, a economia encolheu 2% nos três meses até Março de 2020, a maior em um ano, após uma contração de 1,4% no período anterior porém, menos do que as expectativas do mercado de queda de 3,8%. (Trading_Economics, 2020; API, 2020).

A semelhança da África do Sul, a Nigéria está entre os países africanos mais expostos à pandemia do novo Coronavírus em África, com mais de 49,485 casos ativos, 36,834 recuperados e cerca de 977 mortes. Por um milhão de habitantes, tem-se 255 casos confirmados, 189 recuperados e cerca de 5 mortes até 18 de agosto (New_York_Times, 2020). A economia da Nigéria avançou 1,87% no primeiro trimestre de 2020 em comparação com um crescimento de 2,55% no período anterior, em um cenário de interrupções globais significativas resultantes da crise de saúde pública Covid-19. Na base trimestral, o PIB encolheu 14,27%, após expansão de 5,59% no período anterior (Trading_Economics, 2020).

Até 18 de Agosto a Suécia contava com 85,219 casos ativos, e cerca de 5,790 mortes. Por um milhão de habitantes registou 8.478 casos confirmados, e cerca de 576 mortes. (New_York_Times, 2020). O PIB sueco encolheu 8,2% em relação ao ano anterior, no segundo trimestre de 2020, ante uma expansão de 0,4% no período anterior, mostrou uma estimativa preliminar. Foi a maior contração já registrada, em meio à pandemia de coronavírus e apesar de o país não ter imposto um bloqueio formal. Em uma base trimestral, a economia contraiu em

um

recorde de 8,6%, após um avanço de 0,1% no primeiro trimestre (Trading_Economics, 2020).

Não obstante uma incidência relativamente reduzida da doença, Moçambique conhece elevados custos económicos relativos as medidas de restrição a atividade económica a avaliar pela queda da atividade económica relativamente superior aos demais países, a suspensão de contratos de trabalho, entre outros efeitos.

Moçambique conta com mais de 2, 855 casos ativos, 1,163 recuperados e cerca de 19 mortes. Por milhão de habitantes, tem-se 112 casos confirmados, 46 recuperados e cerca de 0,75 mortes até 18 de agosto (New_York_Times, 2020). De acordo com a Trading_Economics, (2020) a economia moçambicana encolheu 3,25% no comparativo anual no segundo trimestre de 2020, após um crescimento de 1,68% no período anterior de três meses. Foi a contração económica mais acentuada desde o segundo trimestre de 2000 em meio ao impactototal do surto de coronavírus e medidas de contenção relacionadas.

A mesma fonte avança mostrando que a principal contribuição negativa veio dos setores deserviços, nomeadamente hotéis e restauração (-35,8%, -1,4%); comércio interno (-5,7%) e transportes e comunicações (-4,7%). Quedas também foram observadas nas atividades primárias (-2,65%), induzidas pela mineração (-25,6%) e pesca (-1,8%), que contrastou com um forte aumento na agricultura (3,5%). Além disso, as atividades secundárias registaram queda de 2,42%, devido ao desempenho mais fraco na indústria (-5,3%) e construção (-0,9%). O estado de emergência no país foi estabelecido pela primeira vez em 1º de abril e foi prorrogado pela quarta vez até 30 de Agosto, embora com alguma flexibilização das restrições.

Falando sobre o impacto da pandemia na economia moçambicana, a Confederação das Associações Económicas (2020), revela que, devido a este quadro adverso, o crescimento da economia moçambicana em 2020 poderá registar uma queda saindo de 2,2% em 2019 para 1,1% em 2020 num cenário otimista. Várias empresas optaram pela suspensão de contratos de trabalho, até o final do primeiro semestre do ano de 2020, perto de 30 mil contratos de trabalho conheceram a sua suspensão. Mantendo tudo o resto constante estima-se que cerca de 11% da massa laboral empregue no sector privado tenha tido os seus contratos suspensos até final de agosto. O sector empresarial moçambicano, estima-se que tenha registado perdas de faturação de até 951 Milhões de USD em 2020, o correspondente a cerca de 7% do PIB. Houve uma redução do nível de atividade empresarial em aproximadamente 65% no primeiro semestre de 2020, sendo a pior vítima, o sector da hotelaria e turismo que experimentou uma queda acima de e 75%.

Metodologia

O trabalho fez o uso das técnicas de pesquisa documental, bibliográfica, análise estatística e econométrica. Neste contexto foram combinadas as técnicas bibliográfica e documental, a primeira serviu para a exploração de material já publicado, nesta técnica os pesquisadores pretendiam abordar questões relevantes para problemática de pesquisa a partir de referências teóricas publicadas em documentos anteriores. Na segunda os pesquisadores fizeram o uso adicional de documentos de primeira mão, sem qualquer tipo de tratamento analítico, com ênfase para os decretos presidenciais que declaram os estados de emergência e as medidas restritivas as liberdades de atuação económica, sem deixar de lado outras normas que regulam matérias relacionadas direta ou indiretamente.

A estatística foi usada para descrever a evolução das variáveis de interesse, bem como fazer comparação entre elas e, por fim, a econometria, por sua vez, serviu para verificar possíveis relações esperadas entre as variáveis, sobretudo o nível de restrição económica e os novos casos de coronavírus.

Modelo Econométrico

A equação abaixo mostra a relação esperada entre o número de casos novos do coronavírus como variável dependente e os novos testes, o nível de restrição à atividade económica e a tendência temporal como variáveis independentes.

$$y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_2x_2 + b_4x_3 + \varepsilon_i$$

Onde:

y – Novos casos do coronavírus;

x_1 – Novos testes;

x_2 - Nível de Restrição à Atividade Económica

x_2x_2 - Nível de Restrição à Atividade Económica ao quadrado;

x_3 - Data;

ε_i - Termo de erro representa o impacto de outras variáveis que explicam variações na produção não incluídos no modelo, erros de medição e choques exógenos.

Também foram feitos os testes de diagnósticos dos resultados econométricos, que consistiram na verificação da observância dos pressupostos dos métodos de mínimos quadrados ordinários. Pelo que, pode-se afirmar que todos pressupostos são satisfeitos, a saber: a heterocedasticidade, autocorrelação, e a normalidade dos resíduos, e testes de estacionaridade. Todos os testes são avaliados de acordo com o valor de probabilidade como critério de decisão.

O nível ótimo de restrição económica foi calculado com base na derivada da equação de regressão, onde se derivou o número de casos novos em relação aos níveis de restrição.

Foram usados mapas extraídos em OWID (2021) e da mesma fonte foram extraídos todos os dados usados para elaborar gráficos e fazer análises econométricas com recurso ao pacote estatístico E-VIEWS.

Análise e Discussão de Dados

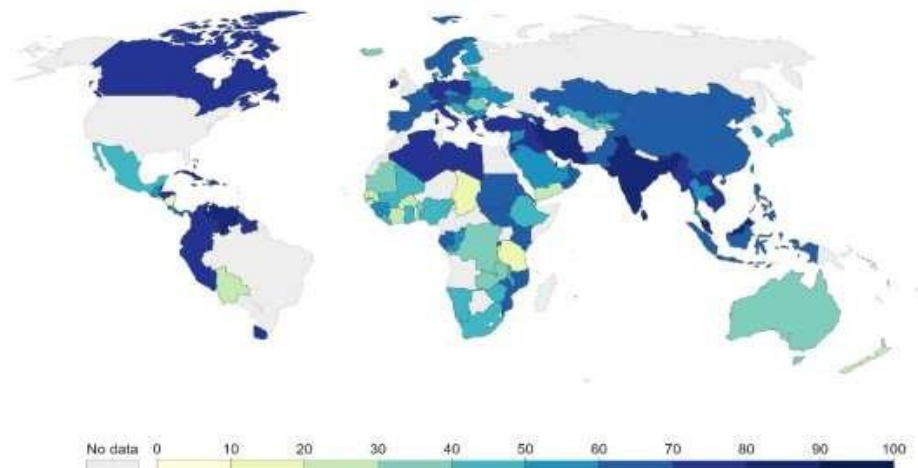
Restrição da Actividade Económica Vs. Propagação de casos da COVID-19

Moçambique é um exemplo na rapidez em tomar medidas de restrição a actividade económica, como forma de conter a propagação do novo coronavírus, estando no topo dos níveis de restrição económica a nível mundial.

A *figura 1* mostra os níveis de restrição económica no contexto da Covid-19 dos países do mundo numa escala de 0 a 100, sendo 0 a inexistência de qualquer restrição e 100 o nível máximo de restrição. Pode se observar que os níveis de restrição são directamente proporcionais ao tom escuro da cor que os representa e a mesma cor no mapa os países a que estes níveis de restrição se refere.

Pode se observar claramente, que Moçambique está entre 60-70 em termos de níveis de restrição, pelo que, está acima da média mundial no que concerne a contração da actividade económica no contexto da Covid-19.

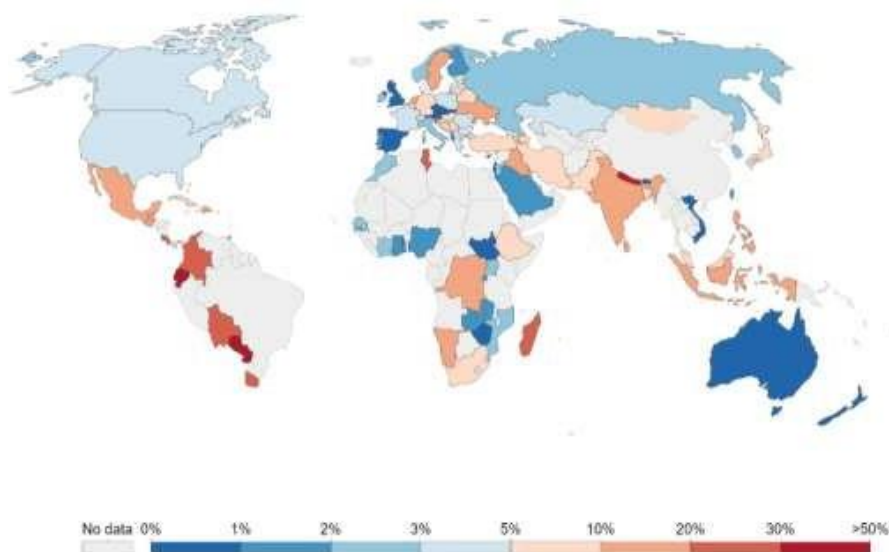
Figura 1: Níveis de restrição no contexto do novo coronavírus a nível mundial



Fonte: OWID (2021)

Apesar de Moçambique ser tomado como exemplo na prevenção contra a Covid-19, pela prudência e flexibilidade com que reagiu e vem reagindo a pandemia, mostrando disposição para assumir elevados custos económicos no combate da Covid-19, importa referir que, em termos de testes com resultados positivos para o coronavírus, Moçambique não merece o mesmo destaque, estando numa escala de 0-50 entre 2 e 3% de casos positivos, o que denuncia o nível de zelo ainda maior considerando as medidas de restrição tomadas.

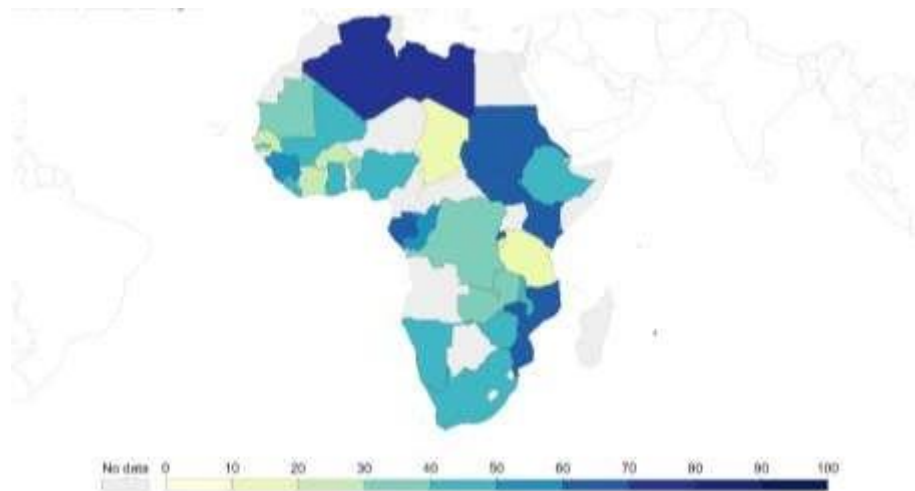
Figura 2: Percentagem de resultados positivos para o coronavírus a nível mundial



Fonte: OWID (2021)

É importante salientar que o elevado nível de restrição tomado por Moçambique não é uma tendência geral do continente africano e nem da região austral da África a que Moçambique faz parte pelo que, não está associado a um contexto regional como mostra a *figura 3*.

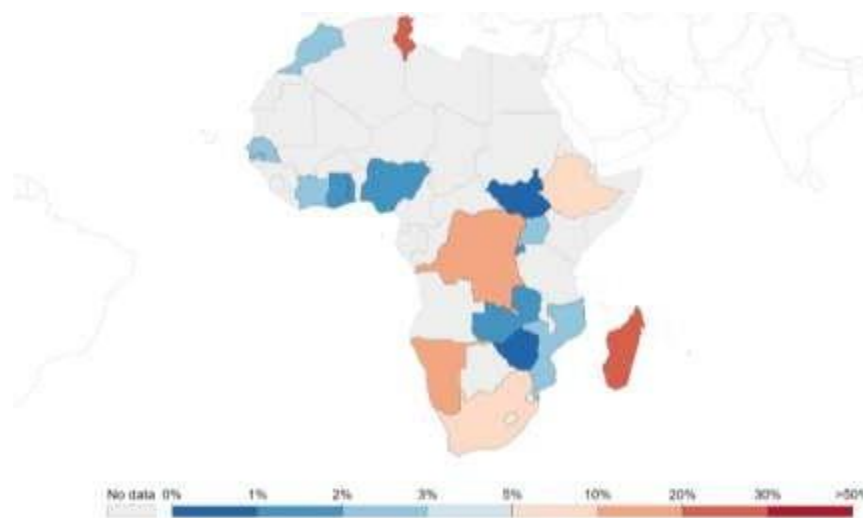
Figura 3: Níveis de restrição no contexto do novo coronavírus a nível de África



Fonte: OWID (2021)

Vale ressaltar que mesmo a nível do continente africano e da região austral da África, Moçambique apresenta resultados positivos do coronavírus relativamente baixos, estando entre 2 e 3% como mostra a *figura 4*.

Figura 4: Percentagem de resultados positivos para o coronavírus a nível de África



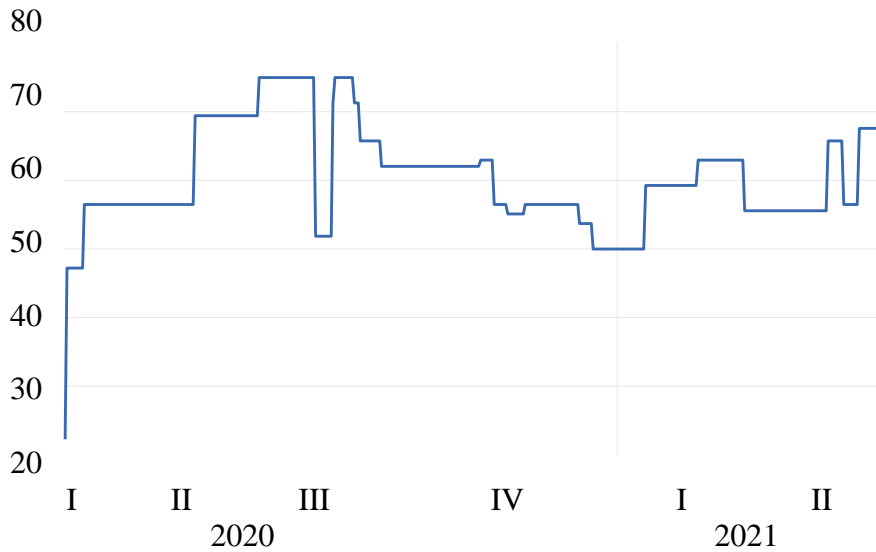
Fonte: OWID (2021)

O gráfico 1, mostra a rapidez com que o governo moçambicano adotou níveis elevados de restrição a atividade económica pois, no primeiro trimestre de 2020, o país já estava acima do nível 50 de restrição económica. No segundo trimestre ultrapassou o nível 70 do nível de restrição à atividade económica

No terceiro até boa parte do quarto trimestre, o nível de restrição mostra uma tendência suavemente decrescente, dos finais do quarto trimestre de 2020 até segundo trimestre de 2021, os níveis de restrição voltam a mostrar uma tendência crescente a ritmos menores ou inferiores ao que se verificará no mesmo período de 2020. Este último movimento sugere uma curva de aprendizagem do governo dado que, este no primeiro trimestre de 2020 tomou rapidamente medidas fortes de restrição económica, considerando que a pandemia era um fenómeno novo e muitas medidas eram uma tentativa quase que no “escuro”, motivadas pelo zelo do governo com

a
saúde do seu povo.

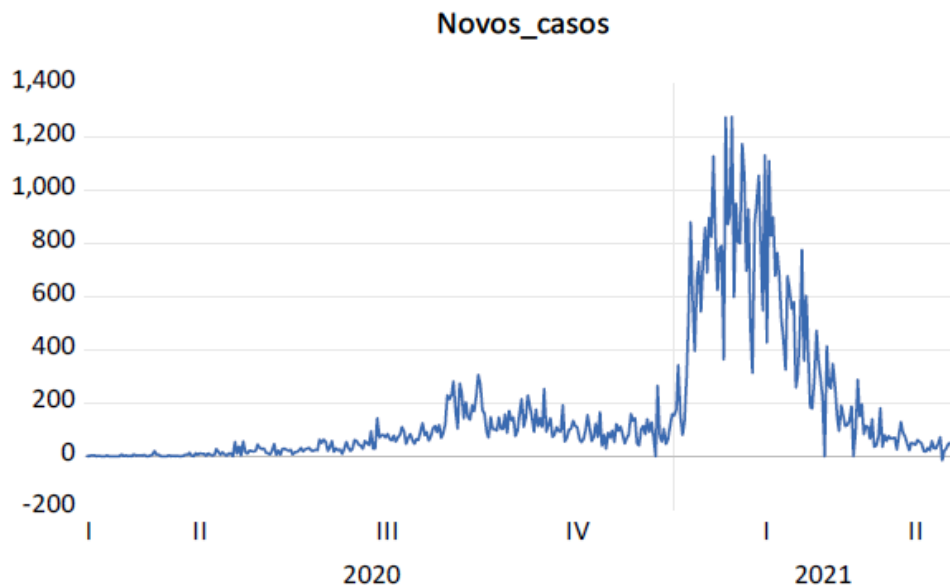
Gráfico 1: Nível de restrição à actividade económica
Nível_de_Restricao_a_actividade_economica



Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews, com base em dados extraídos em OWID-2021

Os novos casos mostram um crescimento tímido em quase todo ano de 2020, não obstante a evolução atípica de alguns meses do segundo trimestre e a explosão do final do ano que levou o país a níveis relativamente aberrantes em termos de novos casos. Todavia, no primeiro trimestre de 2021 o país tem tido sucesso em conter a pandemia.

Gráfico 2: Novos casos de coronavírus.



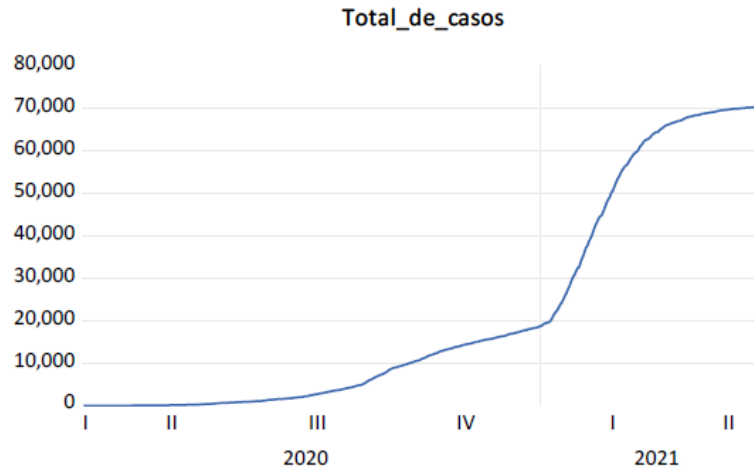
Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews, com base em dados extraídos em OWID (2021)

O total de casos, naturalmente resulta da dinâmica de novos casos e do nível de recuperações. O gráfico abaixo, mostra que o total de casos está nos últimos meses a crescer a

ritmos

decrecentes e tende a estabilizar, pelo que, pode se dizer que a propagação da Covid-19 está relativamente controlada até Maio de 2021.

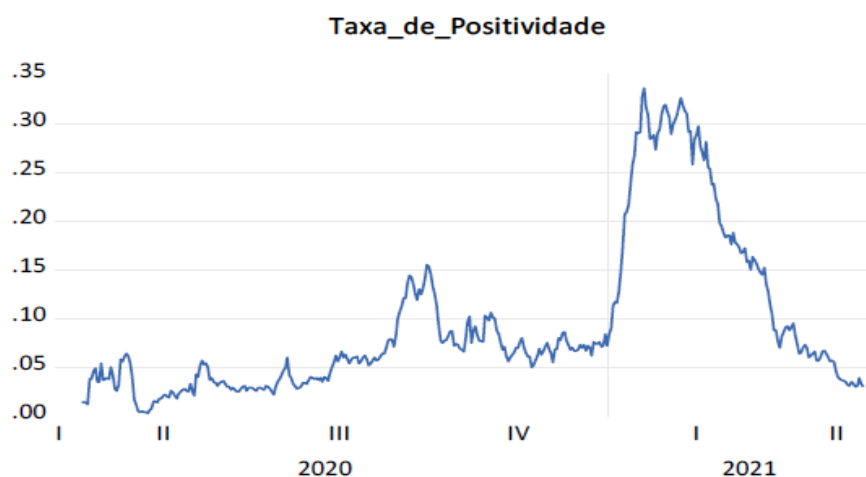
Gráfico 3: Total de casos de Coronavírus.



Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews, com base em dados extraídos em OWID (2021)

O número de casos pode não estar necessariamente associado a propagação da pandemia mas sim, ao aumento da capacidade da testagem pelo que, importa analisar a evolução dos casos como percentagem dos testes e, neste contexto, pela semelhança entre o gráfico abaixo e o gráfico dos novos casos, pode-se afirmar que os novos casos exprimem a dinâmica da propagação da doença e não resultam tão somente do crescimento dos testes. Este resultado revela a capacidade do sistema nacional de saúde em rastrear o circuito de propagação de modo que os testes sejam feitos de forma não aleatória, mas seguindo pistas.

Gráfico 4: Taxa de positividade.



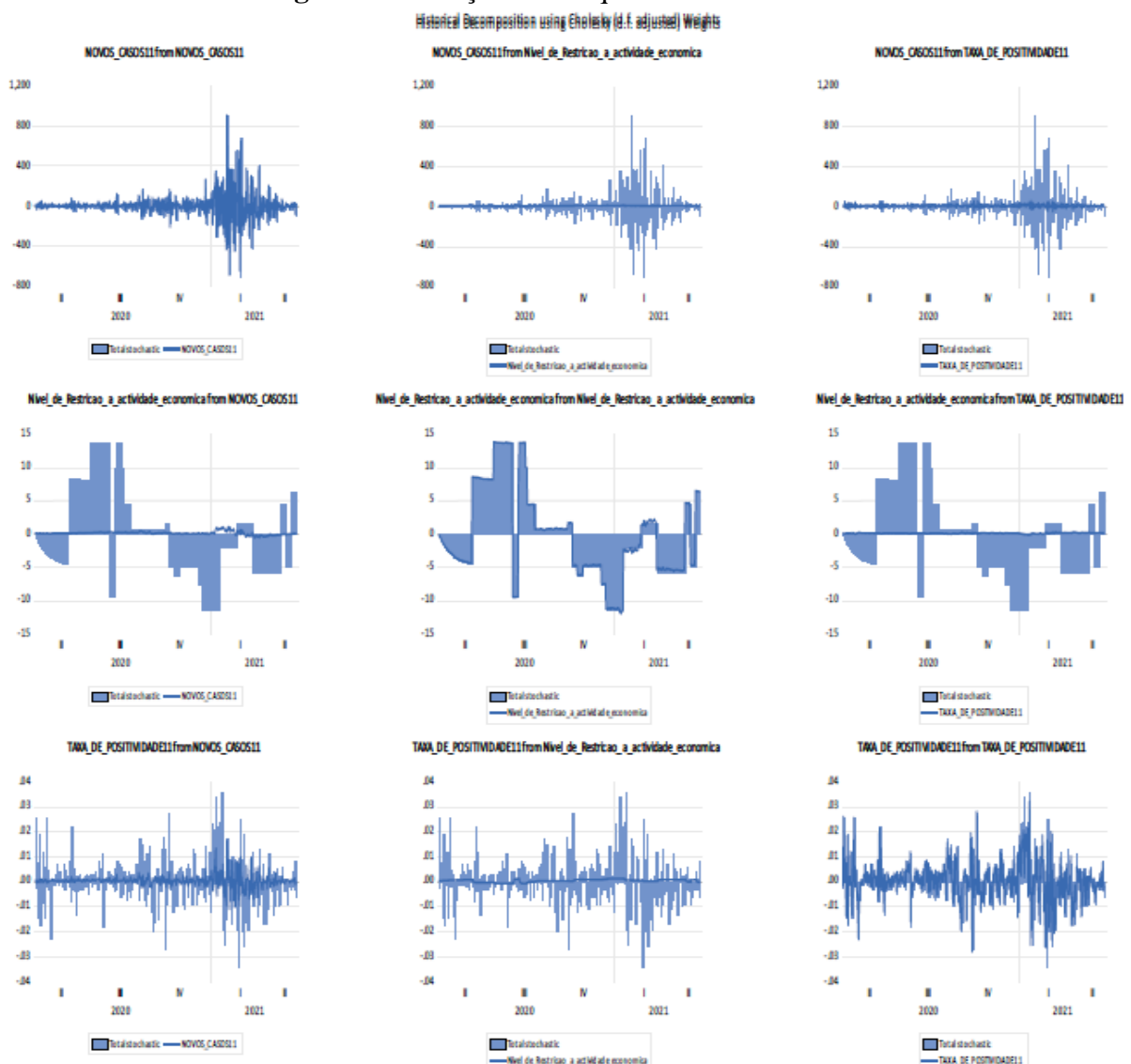
Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews, com base em dados extraídos em OWID (2021)

Análise econométrica: Novos casos e Taxa de positividade vs. Níveis de restrição económica

A figura abaixo, mostra a interação entre o nível de restrição económica e a propagação da pandemia da Covid-19, bem como a interação de cada variável com os seus valores desfasados. Os resultados sugerem que novos casos incentivam a maiores níveis de restrição económica, bem como maiores níveis de restrição económica tendem a gerar uma redução nos ritmos de crescimentos de novos casos.

Pode-se verificar que a sociedade moçambicana não tira lições permanentes sobre a postura ideal no novo normal pelo que, surtos novos estimulam novas medidas de restrição que tendem a controlar esses surtos e uma vez controlados os surtos, as medidas são relaxadas, o que dá espaço para novos surtos, a título de exemplo pode-se mencionar a explosão do número de casos resultante do relaxamento das medidas de restrição no final de 2020. Este cenário, justifica a estabilidade, minimização e faseamento do relaxamento das medidas de restrição por parte do governo no ano de 2021.

Figura 5: Interação de choques entre as variáveis



Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico EViews com base em dados extraídos em OWID (2021)

A tabela 1 mostra os resultados de regressão do modelo explicativo de novos casos, considerando como variáveis independentes o nível de restrição económica e os novos testes.

Tabela 1: Resultados econométricos.

Dependent Variable: NOVOS_CASOS				
Method: Least Squares				
Date: 05/21/21 Time: 18:57				
Sample (adjusted): 3/31/2020 10/26/2020				
Included observations: 210 after adjustments				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
NOVOS__TEXTES	0.014954	0.005463	2.737190	0.0667
NIVEL_DE_RESTRICAO__A_ACTIVIDADE_ECONOMICA	27.19599	7.483939	3.633914	0.1004
NIVEL_DE_RESTRICAO__A_ACTIVIDADE_ECONOMICA_AO_QUADRADO	-0.223337	0.057520	-3.882779	0.0001
DATA	0.727572	0.068749	10.58301	0.0000
CONSTANTE	-537440.1	50625.46	-10.61600	0.0000
R-squared	0.711699	Mean dependent var		57.87143
Adjusted R-squared	0.706073	S.D. dependent var		66.69267
S.E. of regression	36.15742	Akaike info criterion		10.03716
Sum squared resid	268008.6	Schwarz criterion		10.11686
Log likelihood	-1048.902	Hannan-Quinn criter.		10.06938
F-statistic	126.5155	Durbin-Watson stat		0.870882
Prob(F-statistic)	0.000000			0

Fonte: Elaborado pelo autor no pacote estatístico *EViews* com base em dados extraídos em *OWID* (2021)

Quanto as variáveis de controle, os resultados econométricos sugerem que o número de novos testes tem uma relação positiva com o número de novos casos, o que de facto é esperado quase que intuitivamente. Estes resultados sugerem que existe uma tendência crescente dos novos casos em função do tempo, ou seja, resultante de dinâmicas não controláveis.

Quanto a variável de interesse – nível de restrição económica – pode-se verificar que a relação linear desta com os novos casos mostra-se contrária ao esperado exibindo um sinal positivo, ou seja, considerando a relação ao esperado, todavia, a sua insignificância estatística torna dispensável qualquer discussão a seu respeito.

Considerado uma relação não linear ou seja quadrática entre o índice de restrição a actividades económica e os novos casos pode-se observar que o aumento do nível de restrição reduz o número de casos novos até certas magnitudes do primeiro, pois há um limite a partir do qual incrementos nas medidas de restrição económica já não reduzem a propagação da Covid-19 em Moçambique.

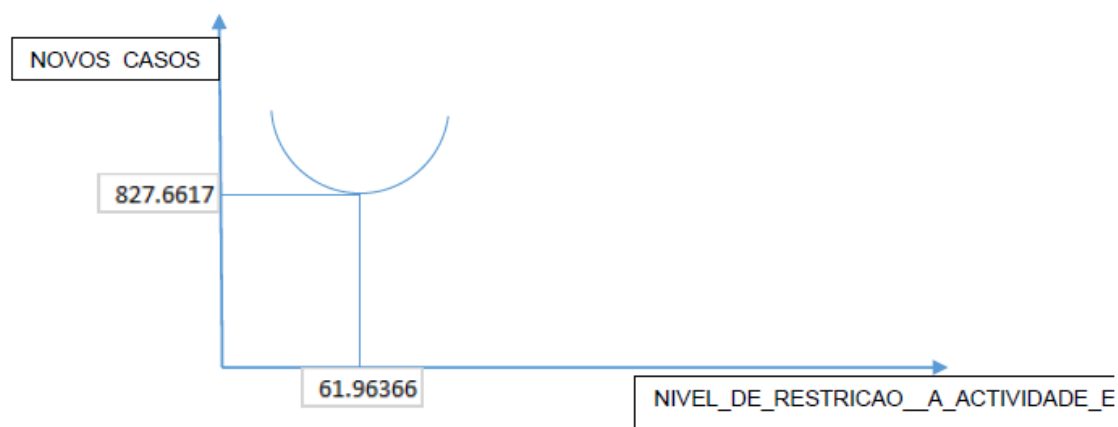
Omáximo nível de restrição a atividade económica admissível

O gráfico abaixo mostra que o nível máximo que se pode atingir em restrições económicas seria de aproximadamente 62, nível que levaria o país a conviver com cerca de 828 casos novos se se mantiver tudo o resto constante.

Este resultado não sugere um olhar passivo para 828 casos novos por dia, mas denuncia as limitações das medidas de restrição, pelo menos as implementados em Moçambique podendo estas limitações resultar do desenho das medidas e/ou da execução das mesmas.

Por outro lado, revela que para o caso de Moçambique existem muitos outros fatores determinantes do número de novos casos que não sejam as medidas de restrição, pelo que, importa identificar estes fatores de modo a poder explorá-los mais ou mesmos com base no conhecimento deste redimensionar melhor as medidas de isolamento.

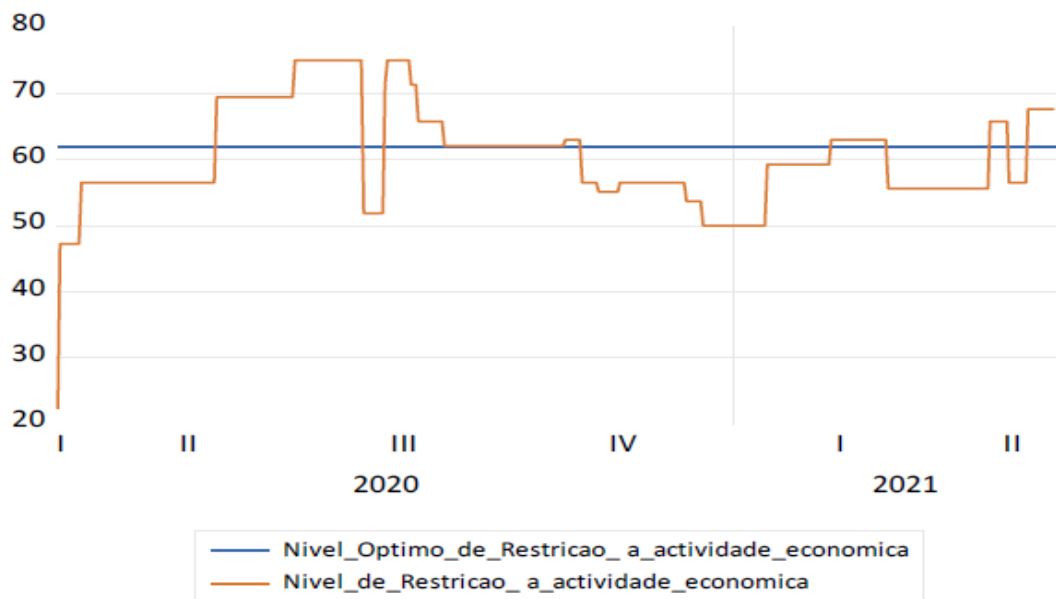
Gráfico 5: Nível máximo de restrição no contexto da Covid-19



Fonte: Elaborado pelo autor no Microsoft Word, com base em dados extraídos em OWID-2021.

Importa referir que o nível de restrição acima referido não se coloca como ótimo pois, este não considera o custo deste nível de restrição comparado com o custo de números de casos. Contudo, é possível concluir que qualquer que seja o custo a este nível já não tem benefício nenhum, pelo contrário, gera custos económicos não justificados pela redução de novos casos.

Pode-se notar no gráfico 6 que Moçambique esteve com o nível de restrição ótima entre o terceiro e o quarto trimestre de 2020 e no restante período esteve abaixo ou acima do máximo recomendável. Pode-se afirmar que a maior parte do tempo as restrições estiveram abaixo do máximo o que este resultado pode ser mais próximo do ótimo sob ponto de vista do custo e benefício social. O preocupante é que de Maio de 2021 em diante, os níveis de restrição estão acima do máximo recomendável.

Gráfico 6: Nível óptimo e efectivo de restrição à actividade económica.

Elaborado pelo autor no pacote estatístico EVIWS com base em dados extraídos em OWID (2021)

Conclusões e Recomendações

Esta pesquisa foi feita com o propósito de avaliar as medidas de restrição adotadas pelo Governo de Moçambique como forma de conter a proliferação da Covid-19 e para tal, primeiro, descreveu-se a evolução da pandemia e dos níveis de restrição à atividade económica, segundo, foi feita análise econométrica de modo a aferir sobre a causalidade entre as medidas de restrição e os novos casos, e por fim, foi estimado o nível de restrição que otimiza a propagação do novo coronavírus.

Constatou-se que ainda que Moçambique seja um exemplo na prevenção contra a Covid-19, pela prudência e flexibilidade com que reagiu e vem reagindo a pandemia, em termos de testes com resultados positivos para o coronavírus, Moçambique não merece o mesmo destaque e regista 2 a 3% de casos positivos, o que denuncia o nível de zelo ainda maior considerando as medidas de restrição tomadas.

Com base no elevado grau de correlação positiva existente entre o número de casos novos e a percentagem de resultados positivos nos testes para Covid-19 (taxa de positividade), a avaliar pela evolução das duas variáveis pode-se afirmar que os novos casos exprimem a dinâmica da propagação da doença e não resultam tão somente do crescimento dos testes. Este resultado revela a capacidade do sistema nacional de saúde de rastrear o circuito de propagação, no qual os testes não são feitos de forma aleatória, mas seguindo pistas.

Verifica-se igualmente que a sociedade moçambicana não tira lições permanentes sobre a postura ideal no novo normal, pelo que, surtos novos estimulam novas medidas de restrição que tendem a controlar esses surtos e, uma vez controlados os surtos, as medidas são relaxadas, o que dá espaço para novos surtos. A título de exemplo pode-se mencionar a explosão do número de casos resultante do relaxamento das medidas de restrição no final de 2020.

Com base no trabalho econométrico, foi possível concluir que quanto maior o nível de restrição menor será a propagação da Covid-19, entretanto este efeito deixa de existir a partir do

nível

de restrição 62 em diante, sendo este o nível de restrição que otimiza ou minimiza o número de novos casos da Covid-19.

Importa referir que actualmente (Maio de 2021), Moçambique tem um nível de restrição acima do máximo admissível, pelo que, recomenda-se relaxamento das medidas de restrição mais estratégicas no sentido em que alivia a actividade económica, sem promover contágios. Recomenda-se que as medidas de restrição sejam formuladas com maior rigor técnico, de modo com que haja clareza sob a forma como esta medida vai impactar tecnicamente na contaminação da Covid-19.

Recomenda-se igualmente um estudo mais apurado que contenha uma análise do custo-benefício de modo a determinar o nível óptimo de restrição com base em todos os seus custos e benefícios sociais.

E por fim recomenda-se uma análise de custo-benefício de cada medida de restrição que já foi tomada, para permitir que as próximas medidas sejam tomadas mediante informação disponível de viabilidade social.

Referências

API. (2020). *South Africa GDP Annual Growth Rate*. Obtido de South Africa GDP Annual Growth Rate: <https://tradingeconomics.com/south-africa/gdp-growth-annual>

CTA, C. d. (Julho de 2020). *Impacto da pandemia da covid-19 no sector empresarial e medidas para a sua mitigação*. Obtido de Impacto da pandemia da covid-19 no sector empresarial e medidas para a sua mitigação: <https://covid19.cta.org.mz/wp-content/uploads/2020/08/IMPACTO-DA-COVID-19-NO-SECTOR-EMPRESARIAL-E-MEDIDAS-PARA-SUA-MITIGA%C3%87%C3%83O.pdf>

Monetário Internacional, F. (2020). *The World Economic Outlook*. Washington: DC. Obtido de The World Economic Outlook.

Muñoz, R., & Hanusch, M. (5 de Maio de 2020). *O impacto da pandemia de COVID-19 na economia brasileira: preservando a vida e o sustento*. Obtido de O impacto da pandemia de COVID-19 na economia brasileira: preservando a vida e o sustento: <https://blogs.worldbank.org/pt/latinamerica/o-impacto-da-pandemia-de-covid-19-na-economia-brasileira-preservando-vida-e-o-sustento>

Nações Unidas. (20 de Maio de 2020). *Resumo de Políticas: Impacto da COVID-19 na África*. Obtido de Resumo de Políticas: Impacto da COVID-19 na África: <https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2020/05/covid-africa-onu-maio-2020.pdf>

New_York_Times. (15 de Agosto de 2020). *Coronavirus in the U.S.: Latest Map and Case Count*. Obtido de Coronavirus in the U.S.: Latest Map and Case Count: https://www.google.com/search?rlz=1C1SQJL_enZA797ZA797&sxsrf=ALeKk030

Pazarbasioglu, C. (22 de Maio de 2020). Vice-Presidente de Crescimento Equitativo, Finanças e Instituições do Grupo Banco Mundial, prevê maior proporção de países com queda de PIB per capita em 150 anos. (F. Graner, Entrevistador)

Porsse, A. A., Carvalho, T. S., Souza, K. B., & Vale, V. D. (6 de Abril de 2020). *Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasil*. Obtido de Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasil: https://www.researchgate.net/publication/340463_Impactos_EconomicoCOVID19_no_Brasil

Trading_Economics. (2020). *GDP Annual Growth Rate*. Obtido de GDP Annual Growth Rate: <https://tradingeconomics.com/sweden/gdp-growth-annual> word_Bank. (2020). *Perspectivas Econômicas Globais*. Obtido de Perspectivas Econômicas Globais: <https://www.worldbank.org/pt/publication/global-economic-prospects>

Restricting economic activity under COVID-19: a discussion of its effectiveness and limits***Abstract***

The Covid-19 pandemic imposed several restrictions on the national economy that negatively affected the performance of the world economy and Mozambique was no exception. Thus, it becomes necessary to evaluate the restriction measures adopted by the government of Mozambique and for that purpose a description of the evolution of the pandemic and the levels of restriction on economic activity was made. In addition, an econometric analysis was carried out to test the statistical significance of the impact of the restriction levels in the number of new Covid-19 cases. It was concluded that the levels of restriction to economic activity have a negative relationship with the number of new cases of coronavirus. This effect is verified up to level 62 out of 100 and, from this level onwards, the restriction on economic activity does not have the desired effect on the spread of the pandemic.

Keywords: Covid -19. Economic Constraints. Pandemic.

Restricción de la actividad económica en el marco de la COVID-19: debate sobre su eficacia y sus límites***Resumen***

La pandemia de Covid-19 impuso a la economía nacional varias restricciones que afectaron negativamente al rendimiento de la economía mundial y Mozambique no fue una excepción. Por lo tanto, se hace necesario evaluar las medidas de restricción adoptadas por el Gobierno de Mozambique y para ello se hizo una descripción de la evolución de la pandemia y de los niveles de restricción de la actividad económica. Además, se llevó a cabo un análisis econométrico para comprobar la importancia estadística del impacto de los niveles de restricción en el número de nuevos casos de Covid-19. Se concluye que los niveles de restricción a la actividad económica tienen una relación negativa sobre el número de casos nuevos de coronavirus, ya que este efecto se verifica hasta el nivel 62 de restricción (entre 0 y 100), a partir del cual las restricciones adicionales a la actividad económica no tienen el efecto deseado sobre el ritmo de propagación de la pandemia.

Palabras clave: Covid -19. Restricciones económicas. Pandemia.

Informações dos Autores**¹Edson Zeca Garrine**

Pesquisador. Doutorando em Gestão de Empresas, Mestrado em Economia de Desenvolvimento. Docente na Universidade Pedagógica de Maputo - Moçambique.

E-mail: edsonzegarrine@gmail.com

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-3583-289X>

²Egas Daniel

Pós-Graduado em Gestão de Empresas, Licenciado em Economia. Docente na Universidade Pedagógica de Maputo - Moçambique.

E-mail: egasdaniel@gmail.com

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-7524-1701>

Depressão e efeitos da COVID-19 em estudantes do Ensino Superior: uma análise dos estudantes da Faculdade de Economia e Gestão

Isabel da Conceição Alberto Manhique Manjate¹

Resumo

A presente pesquisa fez o uso das técnicas de pesquisa bibliográfica integrativa e exploratória com abordagem quantitativa, realizada na Universidade Pedagógica de Maputo concretamente na Faculdade de Economia e Gestão, durante os meses de Maio e Junho de 2021, com o objectivo de analisar a presença de sintomas depressivos em estudantes da FEG e, sua associação com suas variáveis para percepção de saúde, considerando a pandemia do COVID-19. Nesse sentido, a presente pesquisa procurou também aferir se os níveis de depressão, ansiedade e estresse em estudantes da FEG alteraram no período pandêmico comparativamente a períodos anteriores. Participaram 111 estudantes dos dois regimes, Laboral e Pós-laboral que responderam a um questionário, contendo dados sociodemográfico e a Escala de Depressão, Ansiedade e Estresse. Deste modo, a pesquisa permitiu concluir que, os estudantes que integraram o estudo no período da calamidade Pública apresentaram níveis significativamente mais elevados de depressão, ansiedade e estresse comparativamente aos que integraram o estudo no período normal. Os resultados sugerem que é importante continuar a explorar as implicações da pandemia na saúde mental dos estudantes da FEG, para que se possam prevenir e melhorar os seus efeitos.

Palavra-chaves: Pandemias. Depressão. Estudantes.

1 Introdução

Em 2020 a pandemia do novo coronavírus levou o governo a determinar que todas as escolas paralisassem as aulas presenciais, o que exigiu novos gastos com reorganização das acções pedagógicas e de cuidado com os alunos, ao mesmo tempo que o cenário económico alterou as condições de vida das famílias e as possibilidades de financiamento pelo governo.

A presente pesquisa procurou aferir se os níveis de depressão, ansiedade e estresse em estudantes da FEG alteraram no período pandêmico comparativamente a períodos anteriores. A actual crise na série da *Covid-19* está a ter um impacto negativo no desempenho da economia a nível mundial, criando uma desestabilização dos indicadores macroeconómicos e financeiros, que podem pressionar o nível de actividade económica, emprego e bem-estar social a curto e médio prazo.

É do nosso conhecimento que a pandemia da covid-19 teve uma propagação rápida em quase todo mundo, com efeitos negativos para a saúde pública e económica de muitos países, incluindo Moçambique. Esse fenómeno suscita a apreciação do estado em que se encontram várias empresas moçambicanas bem como as instituições de ensino superior.

Aliado a isso, a preocupação dos estudantes do ensino superior, juntamente com o medo

de

ser

infectado, agravaram-se drasticamente, bem como ao sentimento gerado pela tempestade de incontáveis notícias divulgadas nas redes sociais sobre a pandemia e a COVID-19, informações, as quais, nem sempre exprimiam a realidade.

Neste momento o mundo atravessa a chamada terceira variante da Covid-19, a qual maior parte dos países da África e Moçambique em particular no último mês experimentou. As consequências decorrentes da pandemia que ora assola o mundo inteiro vão além dos aspectos económicos, afectam directamente, e no mesmo grau de importância, sectores relacionados à infraestrutura de ensino superior e de saúde. Em meio a esse quadro patogénico, de enfermidade amplamente disseminada, é urgente a implantação de políticas públicas para evitar o colapso de sectores considerados vitais para a sobrevivência humana.

Por este motivo, é fundamental compreender que essas diversas acções de segurança adoptadas pela sociedade e pelo Governo moçambicano afectaram psicologicamente diversos grupos sociais em Moçambique, inclusive estudantes da Universidade Pedagógica de Maputo. Da análise empírica, constatou-se que quando se trata de estudantes da graduação do ponto de vista geral, as pesquisas sugerem que, no primeiro semestre letivo de 2020, eles apresentaram-se mais ansiosos e depressivos, independentemente da área de actuação.

Portanto, o estudo justifica-se importante no âmbito académico e social, pois auxilia no entendimento de como a covid-19 pode ter um impacto e contribuir para a depressão dos estudantes do ensino superior especialmente na FEG, local da pesquisa.

2 Revisão da Literatura

Esta secção faz o enquadramento teórico do tema do estudo, apresenta elementos chaves para o desenho do modelo teórico e empírico e, apresenta os estudos empíricos relacionados com o tema desta pesquisa e por fim faz a avaliação crítica à literatura.

Crise económica

A crise apresenta-se como uma das fases naturais do ciclo económico, fenómeno que afecta todos os países capitalistas avançados há mais de 150 anos e não só, preocupando os economistas, que se dividem na tentativa de explicá-lo. Embora Marx houvesse identificado o problema como “crise cíclica de superprodução”, não elaborou uma teoria completa sobre o

assunto, mas, com base em suas indicações, várias explicações foram formuladas pelos marxistas.

Supostamente eliminado pelas medidas de política económica de inspiração keynesiana, que suavizaram o movimento cíclico da economia mundial entre os anos 50 e 70 do século XX, o fenómeno voltou a manifestar-se com toda a sua violência a partir do início dos anos 70 e nas décadas seguintes, com uma regularidade aproximada de 10 anos. No período anterior, durante o imediato pós-guerra, o capitalismo viveu a sua fase áurea, marcada por altas taxas de crescimento, registradas pelos países capitalistas avançados. O Estado passou a desempenhar novas funções, com uma combinação de políticas fiscais e monetárias, cujo principal objectivo era manter um nível de demanda efetiva, compatível com o ritmo de acumulação de capital (MACEDO, 2020).

Porém, de acordo com Ribeiro (2002), o conteúdo da crise se encontra ainda como um embrião, na própria mercadoria, mais precisamente na contradição existente em seu interior entre valor e valor de uso, que cria a possibilidade de que o produto do trabalho humano não venha a ser consumido. Assim, o “germe” da crise reside na mercadoria, a célula do sistema capitalista, logo, acompanhar o desenvolvimento do processo de produção de mercadorias significa acompanhar o desenvolvimento do conteúdo da crise. Foi isso que Marx fez, ao estudar as equações do valor até o momento em que surge o dinheiro. O dinheiro cria uma forma de manifestação externa da contradição que se encerra no interior da mercadoria, entre valor e valor de uso, é a contradição entre a mercadoria e o dinheiro, tornando os actos de compra e venda em uma unidade de contrários.

No entanto, entenda-se que as crises económicas não estão somente ligadas à recessão do capital, segundo Fine & Saad-Filho:

As crises económicas podem ocorrer por causa de uma variedade de factores, alguns dos quais externos ao circuito do capital, tais como instabilidade e convulsões políticas e sociais, mudanças tecnológicas significativas (que podem forçar a destruição de forças produtivas e a brusca queda dos preços), sensibilidade das bolsas de valores e de mercadorias a «más notícias» económicas, políticas e ecológicas, colapso de instituições financeiras, incapacidade de ramos do capital de se reestruturarem para fazerem face à redução da taxa de lucro, endividamento público e/ou privado excessivo e muito rápido, associado à mercantilização e financeirização dos serviços públicos e da segurança social, ou à expansão ou intensão de expansão excessivamente rápida da base produtiva, entre muitas outras razões (FINE; SAAD-FILHO *apud* CASTEL-BRANCO, 2017, p. 100).

Com a crise sanitária global as economias do mundo caíram, os capitalistas não conseguem, nalguns contextos, vender as suas mercadorias sem incorrerem a perdas significativas (excesso de oferta ou déficit de procura).

Portanto, para Castel-Branco (2017, p.102), este fenómeno acaba se refletindo em cortes na produção e no emprego, falências, incapacidade de servir dívidas e maior concentração e centralização de capital, podendo resultar numa cadeia de incerteza e ruptura no circuito do capital à escala da economia, com cada vez maior desarticulação entre produção e consumo.

O Banco Mundial (2020), apoiado pelas evidências empíricas defende que o golpe económico da pandemia fere mais os países em que há forte dependência do comércio global, do turismo, da exportação de matérias-primas e do financiamento externo pois, estas apresentam vulnerabilidades que são intensificadas por choques externos ou seja a fotografia de Moçambique.

O mundo tem exemplos não muito alinhados em relação a eficácia das medidas de bloqueio como forma de redução do contágio do coronavírus e muito menos na relação entre os custos económicos das restrições a actividade económica e a expansão da pandemia.

Depressão: Segundo a OMS a depressão é o transtorno mais comum no mundo, atingindo mais de 350 milhões de pessoas. Estudos mostram que é um dos transtornos mais prevalentes na população em geral, afetando diferentes faixas etárias e meios sociais, sendo que 12% das pessoas afastadas de sua vida produtiva (trabalhos e estudos) se encontram deprimidos, o que apresenta forte impacto económico (Baptista, 2004).

Covid-19 e o efeito da depressão dos estudantes Universitários

A Covid-19 é transmitida pelo vírus da SARS-CoV-2, causador da Síndrome Respiratória Aguda Grave (SARS). Ainda é incerta a origem do Vírus, porém no início da mesma, quando fora anunciada na China, suspeitava-se que tivesse origem nos morcegos. Esse vírus é altamente transmissível entre os humanos e é responsável pela actual pandemia, uma enfermidade que, entre outros males provocados, vem afectando o processo de valorização do capital nas economias avançadas e emergentes em quase todo o mundo.

De acordo com Cavicchioli (2020), foram relatados, inclusive, efeitos negativos e sintomas de ansiedade e depressão em estudantes universitários com apenas duas semanas de confinamento, sendo que, os fatores: grau mais alto de estudo e pontuações mais altas em ansiedade e depressão prévias foram preditores do maior afeto negativo.

A Covid-19 surgiu no fim de 2019. Dados de 07 de julho de 2020 confirmaram 11.950.044 casos e 546.622 óbitos no mundo. Actualmente a covid-19 está em todo o mundo. Com base nesses números, constata-se que a taxa de mortalidade da Covid-19 é relativamente mais baixa que a da gripe espanhola, estimada entre 10 e 20%. Trata-se de um vírus nomeado pelo Comitê Internacional de Taxonomia de Vírus (ICTV) de SARS-CoV-2, uma referência à Síndrome Respiratória Aguda Grave (do inglês, Severe Acute Respiratory Syndrome) causada por um novo tipo de coronavírus (CoV-2). (Macedo & Macedo, 2020, p.42)

Por um lado Cavicchioli (2020) no seu estudo, enfatiza a importância desse contexto, que causa com o aumento de estresse, ansiedade, depressão deve ser ressaltada por promover efeitos nocivos que afectam negativamente o estado emocional, qualidade do sono, comportamento e outros âmbitos de saúde mental. Por outro lado importa frisar que está claro que entender as implicações comportamentais, de saúde mental e prevalência da depressão e da ansiedade são fundamentais para fornecer dados que sustentem ações pelas políticas públicas, bem como, para garantir o preparo dos governos em futuras pandemias

Sendo assim, verificou-se nos estudos empíricos que as pesquisas são fundamentais para a promoção de estratégias de combate a essa doença, bem como, de proteção da saúde mental e de bem-estar geral dos futuros profissionais e integrantes do mercado de trabalho.

Covid-19 e a situação económica mundial

O reconhecimento da gravidade da crise económica e social despoletada pelas medidas de encerramento e confinamento (*shutdown* e *lockdown*), no quadro mais geral das medidas de distanciamento social exigidas pela contenção da pandemia, tem de algum modo, sido ainda mais lento e difícil. A transição de fevereiro para março de 2020 foi marcada pelo primeiro sinal quantitativo preocupante, com a quebra relevante da capitalização dos mercados de bolsa, mas tudo o que seguiu veio conferir o protagonismo da destruição e disrupção às grandes variáveis da economia real, produção e consumo, emprego e rendimento, pressionadas pela separação forçada, física e tangível, das condições básicas de ativação da oferta e da procura na maioria das atividades económicas (Ernst; Young, 2020, p. 2).

Riscos específicos podem ser verificados, considerando os eventos dessa natureza ocorridos no mundo, tais como: i) perdas de vidas e caos económico e social, sofrendo impacto maiores as comunidades e populações mais vulneráveis; ii) vulnerabilidade económica; iii) e

impacto no comércio e no turismo, os quais representam cerca de 18% da economia global. (Macedo & Macedo, 2020, p.50).

3 Metodologia

A presente pesquisa fez uso da pesquisa bibliográfica integrativa bem como a pesquisa exploratória com abordagem quantitativa. Neste contexto foram combinadas as técnicas bibliográfica e documental, a primeira serviu para a exploração de material já publicado acerca do mesmo assunto, nesta técnica a pesquisadora pretendeu abordar questões relevantes para problemática de pesquisa a partir de referências teóricas publicadas em documentos anteriores.

Com efeito, a revisão integrativa da literatura efectuada pela pesquisadora consistiu na construção de uma análise ampla da literatura, contribuindo para discussões sobremétodos e resultados da pesquisa que aborda a depressão dos estudantes universitários, assim como reflexões sobre a realização de futuros estudos da mesma natureza. De acordo com Minayo (2004), o propósito inicial deste método de pesquisa é obter um profundo entendimento de um determinado fenómeno baseando-se em estudos anteriores.

No que diz respeito a abordagem quantitativa, de acordo com Minayo (2004) cita a entrevista on-line, os grupos focais on-line, observação participante, a etnografia virtual, estudos de interação e de traços de interação, além da análise de documentos on-line.

Para a presente pesquisa, verificou-se que essas técnicas utilizam os mesmos pressupostos utilizados na pesquisa de campo, com algumas adaptações que viabilizem sua utilização no ambiente virtual.

A busca de artigos relacionados incluiu pesquisa nas bases eletrônicas. O período de abrangência foi entre Fevereiro a Junho e princípios de Julho de 2021. Nesse sentido, o uso de palavras-chave, foi uma técnica importante na busca de informações relevantes. Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória com abordagem quantitativa. Foi realizado com os estudantes do curso de Economia e Gestão de Recursos Humanos da FEG. A análise estatística no presente trabalho foi usada para descrever a evolução das variáveis de interesse, bem como fazer comparação entre elas.

Para o efeito, o processo de recolha de dados na FEG foi considerado um dos momentos mais importantes da realização da presente pesquisa, pois foi durante esta fase (Fevereiro a Junho e princípios de Julho de 2021) que a pesquisadora obteve as informações necessárias para o desenvolvimento do seu estudo. Actualmente existem diversos métodos para a

elaboração de pesquisas, muitos desses estão disponíveis a partir de plataformas on-line. Este trabalho apresenta a utilização do Google Forms no processo de recolha de dados e enviado via Watsap para os estudantes do curso do 4º ano do curso de Economia e GRH.

A realização de pesquisas através de formulários é uma alternativa amplamente utilizada. A possibilidade de criação de formulários eletrônicos é um facilitador no que diz respeito à distribuição da pesquisa aos entrevistados e, posteriormente, à organização e análise dos dados então colectados. Existem várias vantagens associadas à utilização do formulário eletrônico quando comparado ao formulário convencional (com utilização de papel), entre elas, a facilidade na busca de dados, a utilização de armazenamento físico diminuto e distribuição fácil e rápida (ZANINI, 2007).

Na presente investigação, define-se como população o universo de estudantes da Faculdade de Economia e Gestão. Mais especificamente, os estudantes do curso de Economia e de GRH. A escolha desta Faculdade (FEG), prendeu-se com a facilidade de acesso da pesquisadora aos estudantes do 4º ano do regime Laboral e pós laboral dos dois cursos de Economia e GRH deste estabelecimento como docente dos mesmo e à disponibilidade da Direcção, no sentido de facultar toda a logística necessária à recolha de dados.

Desta feita, para a presente pesquisa, utilizou-se como instrumento de aplicação um formulário com a utilização do Google Forms que compreendia 8 questões ligadas ao assunto da depressão, o qual foi encaminhado para os alunos do curso de Economia e Gestão de Recursos Humanos da FEG, através de grupos do whatsapp, a fim de serem respondidos individualmente. O questionário enviado para os estudantes do curso de Economia e de GRH eram ligados aos sentimentos dos participantes nesses últimos meses de quarentena, Fevereiro e Março bem como no início do II semestre em Abril nas semanas intercalares (de aulas presenciais e on-line na FEG), e foram formuladas para conseguir avaliar de forma mais simples os graus de depressão dos estudantes

4 Análise e Discussão de Dados

Esta secção faz uma análise dos resultados da depressão e efeitos da covid-19 em estudantes do ensino superior, apresenta elementos chaves para o desenho do modelo teórico e empírico.

O modelo apresentado nesse trabalho consiste em um formulário para recolha de dados de uma pesquisa, em página própria, com funções específicas para o envio de respostas da

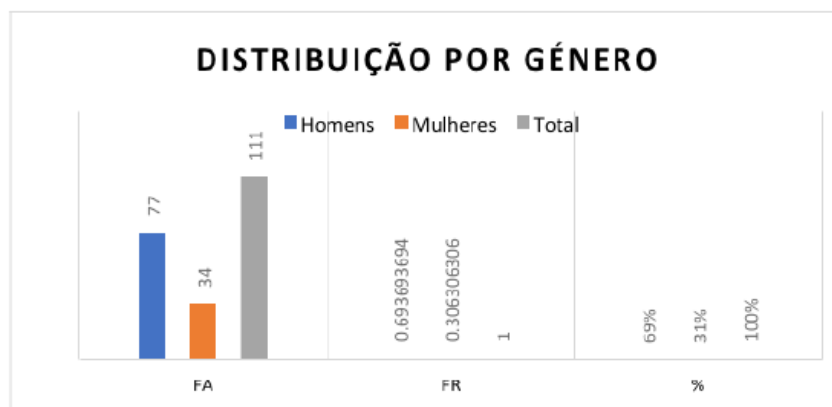
Pesquisa da depressão e efeitos da covid-19 em estudantes do ensino superior, valendo-se, para isso, da estrutura de armazenamento de dados já em uso (Google Forms).

Moçambique é um exemplo na rapidez em tomar medidas de restrição a actividade económica, como forma de conter a propagação do novo coronavírus, estando no topo dos níveis de restrição económica a nível mundial.

Das análises verificadas na literatura empírica importa frisar que a pandemia da covid-19 atingiu directamente os universitários em virtude de as instituições estarem temporariamente fechadas. De forma geral, tanto o adiamento de intercâmbios, cerimônias de graduação quanto ao acesso a aula online foram prejudiciais do ponto de vista psicológico dos estudantes da FEG. Nesse sentido, estudar longe de casa e da família, o medo de não a ver novamente por período indeterminado, bem como receios pela infecção própria e de conhecidos são factores mais preponderantes no que diz respeito a preocupação dos estudantes da FEG principalmente os estudantes bolseiros.

Ao questionário proposto aos estudantes da FEG, foram relatadas cento e onze respostas, sendo setenta e sete (69%) respondidas por mulheres e trinta e quatro (31%) respondidas por homens de acordo com o gráfico abaixo.

Figura 1. Dados dos estudantes de GRH e Economia



Fonte: Autora

Desse total, vinte e cinco das cento e onze (111) respostas (23%) afirmam ter entre 20-25 anos; trinta e duas pessoas (29%) afirmam ter entre 15-20 anos; quinze pessoas (13%) têm entre 25-30 anos e trinta e nove pessoas (35%) tem idade correspondente à 30-35 anos.

Dos inquiridos verifica-se igualmente que os estudantes da Faculdade de Economia e Gestão não tiram lições permanentes sobre a postura ideal no novo normal pelo que, surtos novos estimulam novas medidas de restrição que tendem a controlar esses surtos e uma vez

controlados os surtos, as medidas são relaxadas, o que dá espaço para novos surtos ao nível dos estudantes da FEG.

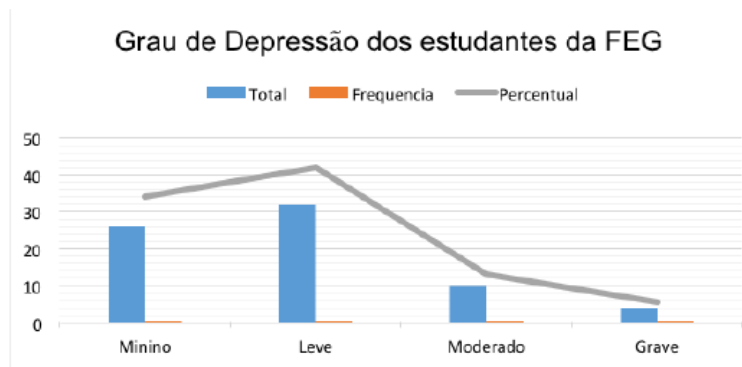
Pode-se notar este facto aquando da explosão do número de casos resultante do relaxamento das medidas anunciadas pelo governo moçambicano de restrição no final de 2020, tal pode justificar a estabilidade a minimização e faseamento do relaxamento das medidas de restrição por parte do governo no ano de 2021.

De acordo com o estudo efectuado por Cavicchioli (2021) mostra que as populações de estudantes podem ser mais vulneráveis a ansiedade e depressão relacionados ao estresse. A depressão leve é uma das principais formas de apresentação, e, apesar de ser algo presente em diversos estudos.

De acordo com os inquiridos na FEG, constatou-se que no geral a partir da semana de suspensão das aulas em Março de 2020 e de descoberta do primeiro caso próximo do estudante do curso de Gestão de Recursos Humanos a depressão permaneceu acima de níveis de outros tempos anteriores a pandemia e aumentaram ainda mais durante o período que antecede o final do período de exames. Dado que a maioria dos estudantes não tinham equipamento informático e acesso a internet com a qualidade desejada.

Foi feita uma análise das questões relacionadas com o grau mínimo de depressão, grau leve de depressão, grau moderado de depressão bem como grau mais grave possível de depressão. Dos resultados encontrados, obteve-se que vinte e seis pessoas apresentam grau mínimo de depressão, trinta e duas pessoas apresentaram grau leve, dez pessoas apresentam grau moderado e as outras quinze pessoas são de grau grave, correspondente aos jovens da faixa etária de 25-30 anos.

Por outro lado, os resultados confirmam um aumento significativo de perturbação psicológica por parte dos estudantes da FEG, como é o caso de ansiedade, depressão e estresse, no período pandémico comparativamente a períodos normais de aulas em 2019. Esses resultados vão ao encontro de outros estudos internacionais que analisaram o efeito psicológico da COVID-19 e de outras pandemias.

Figura 2. Grau de depressão dos estudantes da FEG

Fonte: Autora

Análise da relação faixa etária e a depressão dos estudantes

Como tudo o que está relacionado ao coronavírus em Moçambique, o sofrimento psicológico não se espalha de maneira uniforme no seio dos estudantes da FEG. É uma história semelhante com a propagação da depressão e ansiedade, que atormentam desproporcionalmente as minorias.

Talvez mais surpreendentemente de acordo com os inquiridos da FEG são também os adultos mais jovens que sofrem mais angústia mental e consequentemente os efeitos da depressão. À primeira vista, no processo de análise dos resultados dos estudantes envolvidos na pesquisa, pareceu estranho, uma vez que adultos jovens, assim como crianças, têm menos risco de complicações graves de saúde com Covid-19.

Mas mesmo os jovens se preocupam com seus parentes mais velhos. A justificativa para isso esteja no facto de que os adultos mais velhos já haviam construído suas vidas antes da pandemia – com rotinas, estruturas, carreiras e relacionamentos aos quais recorrer. Os jovens na faixa etária dos 25-30 anos não tinham suas vidas constituídas e estavam apenas embarcando nessa aventura quando o Covid-19 atacou.

Da análise efectuada, notou-se o estrago que isso fez com todas essas esperanças dos jovens. Mesmo em épocas mais tranquilas, adolescentes e jovens não são exactamente modelos de estabilidade emocional. Muitos estão insatisfeitos com o próprio corpo ou confusos em relação à trajetória profissional, às opções e às amizades.

5 Considerações Finais

Esta pesquisa foi efectuada no propósito de avaliar a depressão e efeitos da covid-19 em estudantes do ensino superior particularmente na FEG, mostramos as medidas de restrição adoptadas pelo governo de Moçambique como forma de conter a proliferação da covid-19 no seio da camada estudantil.

As principais conclusões da pesquisa são: Estudantes da Faculdade de Economia e Gestão foram especialmente afectados pelo confinamento devido à COVID-19. Algumas áreas académicas como o caso da secretaria da Faculdade se mostraram mais sensíveis a alguns aspectos do que outras.

Constatou-se que Moçambique é um exemplo na prevenção contra a Covid-19, pela prudência e flexibilidade com que reagiu e vem reagindo a pandemia mostrando disposição para assumir elevados custos económicos no combate da Covid-19, importa referir que em termos de testes com resultados positivos para o coronavírus, Moçambique não merece o mesmo destaque e regista 2 a 3% de casos positivos, o que denuncia o nível de zelo ainda maior considerando as medidas de restrição tomadas no segundo semestre do ano de 2020.

Verifica-se igualmente que os estudantes da Faculdade de Economia e Gestão não tiram lições permanentes sobre a postura ideal no novo normal pelo que, surtos novos estimulam novas medidas de restrição que tendem a controlar esses surtos e uma vez controlados os surtos, as medidas são relaxadas, o que dá espaço para novos surtos, a título de exemplo pode-se mencionar a explosão do número de casos resultante do relaxamento das medidas de restrição no final de 2020, tal pode justificar a estabilidade a minimização e faseamento do relaxamento das medidas de restrição por parte do governo no ano de 2021.

Assim, a caracterizar o nível da depressão dos estudantes da FEG, postulam-se sintomas como presença de tristeza, pessimismo, baixa auto-estima, desinteresse por actividades do dia a dia e que antes eram sinónimo de alegrias, insónia e demais consequências que aparecem com frequência e podem combinar-se entre si.

Da análise efectuada importa referir que actualmente Moçambique tem um nível de restrição acima do máximo admissível pelo que, recomenda-se relaxamento das medidas de restrição mais estratégicas no sentido em que alivia a actividade económica, sem promover contágios.

Recomenda-se que as medidas de restrição sejam formuladas com maior rigor técnico, de modo com que haja clareza sob a forma como esta medida vai impactar tecnicamente na

contaminação da Covid-19. Tendo em consideração aos dados da análise recomenda-se igualmente a necessidade dos cuidados que devemos ter com esses estudantes que apresentam gravidade de depressão, bem como da necessidade de ajudá-los, a fim de amenizar os sentimentos ruins decorrentes dessa patologia.

O estudo sugere que a saúde mental de estudantes e funcionários da universidade deve ser cuidadosamente monitorada por parte do focal point da Universidade Pedagógica de Maputo, durante esta crise, e que a Faculdade deve fornecer serviços psicológicos orientados, e adaptados a essas circunstâncias, para mitigar o impacto emocional sobre os membros universidade

6 Referências

API. (2020). South Africa GDP Annual Growth Rate. Obtido de South Africa GDP Annual Growth Rate: <https://tradingeconomics.com/south-africa/gdp-growth-annual>

Anderson, J. E. (2008) “Trade”. In: Darity Junior, W. A. (Ed.). International Encyclopedia of the Social Sciences. Nova Iorque: Macmillan Reference USA.

Cavicchioli, F. Liboni (2021) Depressão e efeitos da COVID-19 em universitários. InterAm J Med Health

Castel-Branco, Carlos Nuno. (2017). “Crises económicas e estruturas de acumulação de capital em Moçambique”. Desafios para Moçambique, p.99-164. Disponível em: <https://www.iese.ac.mz/wp-content/uploads/2018/05/part2-2cnbc.pdf>.

CTA, C. d. (Julho de 2020). Impacto da pandemia da covid-19 no sector empresarial e medidas para a sua mitigação. Obtido de Impacto da pandemia da covid-19 no sector empresarial e medidas para a sua mitigação: <https://covid19.cta.org.mz/wp-content/uploads/2020/08/IMPACTO-DA-COVID-19-NO-SECTOR-EMPRESARIA-E-MEDIDAS-PARA-SUA-MITIGA%C3%87%C3%83O.pdf>

Ernst & Young, S.A. (2020). “A crise económica da covid-19: factores e perspectivas, desafios e respostas”. Caderno de notas no 1. Disponível em: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/pt_pt/topics/covid-19/ey-caderno-de-notas-a-crise-economica-da-covid-19-v1-edicao.pdf

Maia, B. R., & Dias, P. C. (2020). Ansiedade, depressão e estresse em estudantes universitários: o impacto da COVID-19. Estudos de Psicologia (Campinas), 37, e200067.

Macedo, Luziene Dantas de. & Macedo, José Roberval Dantas de. (2020). “A pandemia de Covid-19: aspectos do seu impacto na sociedade globalizada do século XXI”. Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas, UESB Vitória da Conquista/BA, ano XVII vol. 17 nº 30 págs. 40-53. DOI

Monetário Internacional, F. (2020). The World Economic Outlook. Washington : DC. Obtido de The World Economic Outlook.

Muñoz, R., & Hanusch, M. (5 de Maio de 2020). O impacto da pandemia de COVID-19 na economia brasileira: preservando a vida e o sustento. Obtido de O impacto da pandemia de COVID-19 na economia brasileira: preservando a vida e o sustento: <https://blogs.worldbank.org/pt/latinamerica/o-impacto-da-pandemia-de-covid-19-na-economia-brasileira-preservando-vida-e-o-sustento>

MINAYO, M. C. de S. (2004). Trabalho de campo, contexto de observação, interação e descoberta. In: _ (Org.). Pesquisa Social: teoria, método e criatividade. São Paulo: Petrópolis: Vozes.

Nações Unidas. (20 de Maio de 2020). Resumo de Políticas: Impacto da COVID-19 na África. Obtido de Resumo de Políticas: Impacto da COVID-19 na África: <https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2020/05/covid-africa-onu-maio-2020.pdf>

New_York_Times. (15 de Agosto de 2020). Coronavirus in the U.S.: Latest Map and Case Count. Obtido de Coronavirus in the U.S.: Latest Map and Case Count: https://www.google.com/search?rlz=1C1SQJL_enZA797ZA797&sxsrf=ALeKk030Audq_drZBglOGfq4al4pL-bLsA%3A1597761357655&ei=Tec7X_LeJ4-ugQbAkI7QAQ&q=casoa+de+coronaviros+no+brazil&oq=casoa+de+coronaviros+no+brazil&gs_lcp=CgZwc3ktYWlQAzIECAAQDTIECAAQDTIECAAQDTIECAA

Ribeiro, N. R. 2002. “A crise econômica: conteúdo e formas de manifestação”. In: RIBEIRO, E. V. (Org.). Globalização, Competitividade e Crises. 2ª Ed., João Pessoa: Editora Universitária/UFPB.

Pazarbasioglu, C. (22 de Maio de 2020). Vice-Presidente de Crescimento Equitativo, Finanças e Instituições do Grupo Banco Mundial, I prevê maior proporção de países com queda de PIB per capita em 150 anos. (F. Graner, Entrevistador)

Porsse, A. A., Carvalho, T. S., Souza, K. B., & Vale, V. D. (6 de Abril de 2020). Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasi. Obtido de Impactos Econômicos da COVID-19 no Brasil: https://www.researchgate.net/publication/340463597_Impactos_Economicos_da_COVID-19_no_Brasil

ZANINI, Michel. Formulário eletrônicos. 2007 . 21 p. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, Florianópolis. Disponível em . Acesso em: 5 Junho. 2021.

Depression and the effects of COVID-19 on Higher Education students: an analysis of students from the School of Economics and Management

Abstract

This research made use of integrative and exploratory bibliographic research techniques with a quantitative approach, carried out at the Pedagogical University of Maputo, specifically at the Faculty of Economics and Management, during the month of May and June 2021, with the aim of analyzing the presence of depressive symptoms in FEG students and their association with its variables for health perception, considering the COVID-19 pandemic. In this sense, this research also sought to assess whether the levels of depression, anxiety and stress in FEG students changed in the pandemic period compared to previous periods. One hundred students from both regimes, Labor and Post-labor, participated in a questionnaire, containing sociodemographic data and the Depression, Anxiety and Stress Scale. Thus, the research allowed us to conclude that the students who took part in the study during the period of the Public Calamity had part in the study during the normal period. The results suggest that it is important to continue exploring the implications of the pandemic on the mental health of FEG students, so that its effects can be prevented and mitigated.

Keywords: *Pandemics. Depression. Students.*

La depresión y los efectos de la COVID-19 en los estudiantes de Educación Superior: un análisis de los estudiantes de la Facultad de Economía y Gestión

Resumen

La presente investigación hizo uso de técnicas de investigación bibliográfica integradora y exploratoria con enfoque cuantitativo, realizada en la Universidad Pedagógica de Maputo específicamente en la Facultad de Economía y Administración, durante los meses de mayo y junio de 2021, con el objetivo de analizar la presencia de síntomas depresivos en estudiantes de la FEG y, su asociación con sus variables de percepción de salud, considerando la pandemia del COVID-19. En este sentido, la presente investigación también pretendía averiguar si los niveles de depresión, ansiedad y estrés en los estudiantes de la FEG cambiaron en el periodo de la pandemia en comparación con los periodos anteriores. Participaron 111 alumnos de ambos regímenes, Laboral y Postlaboral, que respondieron a un cuestionario con datos sociodemográficos y la Escala de Depresión, Ansiedad y Estrés. Así, la investigación permitió concluir que, los estudiantes que integraron el estudio en el período de calamidad pública mostraron niveles significativamente más altos de depresión, ansiedad y estrés en comparación con los que integraron el estudio en el período normal. Los resultados sugieren que es importante seguir explorando las implicaciones de la pandemia en la salud mental de los estudiantes de la FEG para prevenir y mejorar sus efectos.

Palabras clave: *Pandemia. Depresión. Estudiantes.*

Informações da Autora

¹Isabel da Conceição Alberto Manhique Manjate

Faculdade de Economia e Gestão - Universidade Pedagógica de Maputo, Moçambique.

E-mail: isabelmanj@gmail.com

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0003-4882-1396>

Análise do processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique: Estudo do Caso do Ministério da Administração Estatal e Função Pública (2016 à 2018)

Rafael Mário Sitori¹
Manuel Constantino Zunguze²

Resumo

O estudo intitulado “Processo Regulatório do Sistema de Mobilidade dos Funcionários Públicos em Moçambique: caso do Ministério da Administração Estatal e Função Pública (2016 à 2018), teve como objectivo criar um framework, como um sistema de Mapeamento ideal para o controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana. A pesquisa teve uma abordagem qualitativa, método descritiva e foi uma pesquisa aplicada. Foi desenvolvida por meio de recolha e análise documental e entrevistas para posterior análise de seu conteúdo. Após a análise e discussão dos dados colectados, os resultados apontaram a necessidade de criação de um framework tendo em conta os principais aspectos, teóricos e práticos, que devem ser levados em consideração na criação e implantação do sistema de Mapeamento e os desafios que as instituições públicas moçambicanas enfrentam para gerenciar e preservar os seus acervos documentais, como mecanismo fundamental para o controlo das mobilidades dos funcionários públicos. O estudo mostrou-se relevante pois permitirá o controlo de mais de 300 mil funcionários da Administração Pública e gerenciar em vários sectores, servindo de uma ferramenta electrónica eficaz para a visualização de toda informação inerente aos servidores públicos.

Palavras-chave: Sistema de Mobilidade; Função Pública, Framework.

1. Introdução

Na actualidade, apesar da existência de instrumentos legais, a problemática da mobilidade dos funcionários na função pública moçambicana virou uma moda, pois, ocorrem várias movimentações de funcionários, passando de um Ministério para outro ou de funcionários que passam de um sector para outro, em busca de incentivos que respondam as suas necessidades, desde, a Ajuda de Custos, honra, reconhecimento profissional e académico e salários altos.

Em todo este processo, o que se verifica, é a inexistência de um sistema de mapeamento que controla as rotas seguidas pelos funcionários durante esse processo de mobilidade. A Função pública é o sector que mais emprega funcionários no contexto moçambicano, (com mais de 300 mil funcionários) assim como pelo facto de, apesar da existência do SIP na Função Pública, não há até hoje, um sistema que permite traduzir os dados do SIP num Sistema de Mapeamento da Mobilidade de funcionários na função pública. No entanto, há necessidade de criação de um framework que servirá de sistema de mapeamento para o controlo dos funcionários Públicos, durante a sua mobilidade.

Ao nível da Função Pública não existe uma Política de Controlo das Mobilidades, no sentido de fornecer dados fiáveis para criação de um sistema de Mapeamento de Mobilidade dos funcionários Público. Deste modo questiona-se “Até que ponto a Política que cria Subsistema de Informação do Pessoal na Função Pública e o EGFAE permitem a criação de um sistema de mapeamento da Mobilidade dos funcionários da função Pública em Moçambique?”

O objectivo principal da pesquisa foi analisar o processo Regulatório do sistema de Mobilidade com o intuito de criar um framework de um sistema de Mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

2. Embassamento Teórico

Na presente secção, apresentam-se, entre várias teorias, as elegíveis que servirão de teorias de Base conforme descreve Crhristy (2006) para responder o objectivo desta pesquisa nomeadamente: teoria de hierarquia das necessidades e teoria das expectativas.

2.1. TEORIAS DE BASE

2.1.1. Teoria de Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow

Esta teoria, segundo Maslow (1968), sustenta que os indivíduos serão motivados a satisfazer as necessidades que para eles estiverem preponderante, ou mais forte, num determinado momento. Maslow concebeu uma pirâmide de necessidades que explica cada tipo de necessidades, nomeadamente: As necessidades físicas, as necessidades de segurança e necessidade de participar e ser amado-social.

Em termos organizacionais, as pessoas querem saber ser boas em seus trabalhos, também querem sentir que estão realizando algo importante quando fazem este trabalho.

2.1.2. Teoria da Expectativa de Edward Lawler Iii

De acordo com Robbins (2005), a teoria de expectativa é provavelmente a mais compatível com a remuneração variável. Sendo que, as pessoas devem perceber claramente uma ligação entre o seu desempenho e as recompensas recebidas. Assim como outros autores, Trosa (2001), defende que para a eficiência e eficácia do sistema, é necessário que os

funcionários estejam claros em relação ao tipo de incentivos e os procedimentos a serem usados na aplicação destes.

De salientar que, o ser humano possuindo três necessidades que podem ser: materiais (físicas), de relacionamento (emocionais) e de crescimento ou desenvolvimento pessoal espirituais/mentais, cujo seu conhecimento nasce naturalmente uma motivação em satisfazê-las. No entanto, estas teorias aceitam factores motivadores externos como a remuneração, pois, o que realmente motiva uma pessoa, são as metas individuais conjugadas com as organizacionais e o desejo que a pessoa tenha a atingir.

Com o intuito de uma melhor compreensão em torno da construção teórica apresentada neste artigo, é imprescindível apresentar algumas definições de termos referentes às diferentes representações das mobilidades e processos regulatórios.

2.2. Definição dos Termos

Para a melhor percepção do tema em análise, de seguida, apresentamos os seguintes conceitos-chave: Mobilidade, Função pública, Administração pública e framework

De acordo com Viana (2007) Funcionário público é um agente administrativo no sentido em que exerce actividade ao serviço das pessoas colectivas de direito público, sob a direcção dos respectivos órgãos provido por nomeação vitalício voluntariamente aceite ou por contracto indefinidamente renovável, para servir por tempo completo em determinado lugar criado por lei com carácter permanente, segundo o regime legal próprio da função Pública. De acordo com Pedone (1986) a administração pública pode ser definida objectivamente como actividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução de interesses colectivos e subjectivamente como conjunto de órgãos de pessoas e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado.

De acordo com Artigo 22 do REGFAE no que tange a Mobilidade dos quadros é por determinação do Presidente da República, do Primeiro-Ministro, acordo entre dirigentes de órgãos Centrais e locais ou decisão da entidade que superintende a área da Função Pública, podem efectuar-se transferências de funcionários entre o quadro de pessoal do aparelho do Estado, sem prejuízo dos direitos adquiridos. Podendo ser temporária ou definitiva e especial.

De acordo com o artigo 118 do REGFAE, entende-se por transferência ou mobilidade a afectação de um funcionário de nomeação definitiva a tarefas em local diferente daquele em que se encontra a prestar serviço.

Este trabalho apresenta um framework para ser utilizado como referência na construção de modelos para a representação e explicação da acção organizacional no que concerne ao processo regulatório do sistema de mobilidade dos Funcionários Públicos em Moçambique. A abordagem utilizada é a estruturalista, ou seja, trabalham-se os elementos que definem a estrutura necessária ao desenvolvimento da acção organizacional (Jackson, 2000: 22).

3. Procedimentos Metodológicos

O Ministério da Administração Estatal e Função Pública (MAEFP) é um órgão Central do Aparelho do Estado, que foi instituído pelo decreto no 60/2007 de 17 de Dezembro e revogado pelo Decreto 1/2005 de 16 de Janeiro. De acordo com os princípios, objectivos, políticas e prioridades definidos, dirige a gestão estratégia e a fiscalização da Administração Pública e da Função Pública. Dentre as composições, encontram-se a DNGERHE com as seguintes atribuições: pronunciar-se sobre projectos de actos normativos no ambiente da gestão dos RH do Estado; monitorar a gestão de RH e do sistema de carreira e remuneração (SCR); propor normas e procedimentos sobre o desempenho e realização do subsistema electrónico de informação de pessoal (e-SIP);

Metodologicamente, neste trabalho, empreendemos uma análise caracterizada como quali-quantitativa, de natureza exploratória, descritiva aplicada dado que o problema de pesquisa demandou uma investigação de cunho descritivo e interpretativo (Godoy, 2010). É um estudo de caso (Yin, 2005) seleccionado pela sua pertinência teórica em relação ao objectivo da pesquisa, e pela sua pertinência prática dado a possibilidade de se aprender com as experiências referentes ao processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique nele evidenciadas optamos no uso de amostragem Probabilística do tipo Estratificada (Hair 2005:237-248).

A construção do estudo compreendeu duas etapas, nas quais utilizamos o método de Análise de Conteúdo (AC) para os dados colectados. Segundo esclarece Bardin (2004), a AC permite abranger as comunicações tanto verbais ou não-verbais quanto linguísticas, mas também documentos, mediante procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das informações obtidas, possibilitando a inferência de conhecimentos relativos às condições e sentido das mensagens.

Na primeira etapa da pesquisa, realizamos inicialmente um levantamento de documentos (legislação referente ao processo regulatório do sistema de mobilidade dos

funcionários públicos no contexto moçambicano) com o intuito de identificar as directrizes do processo regulatório das mobilidades mediante criação de framework de um sistema que facilite o controlo das mobilidades nos funcionários públicos em Moçambique.

Na AC efetuada, seguimos a constituição do corpus da análise, que se baseou nas concepções e padrões da proposta de framework de um sistema de mobilidade no país. Por meio desse procedimento analítico essencialmente, identificamos os princípios que foram propostos para a criação de instâncias e processos regulatórios de monitoria e controlo das mobilidades dos funcionários públicos; os seus pressupostos e as condições administrativas que permeiam o processo de estabelecimento das práticas de mobilidade interministerial.

A segunda etapa consistiu na utilização da técnica de entrevistas para 100 entrevistados escolhidos intencionalmente e se baseou em um roteiro não estruturado. Os critérios utilizados nessa escolha foram as posições que eles possuem e o papel que desempenham no processo regulatório na função pública no caso pesquisado. Os utentes dos serviços dos diferentes sectores do MAEFP, Funcionário da DNGERHE e Gestores da DRH, foram os actores entrevistados na pesquisa. Esses dois grupos de respondentes foram seleccionados porque se constituíram como os atores relevantes que interagem no âmbito das mobilidades dos funcionários públicos no MAEFP e que poderiam fornecer as informações necessárias para o alcance dos objectivos definidos para a pesquisa.

As situações referentes a este estudo foram consideradas a partir da óptica dos entrevistados relativamente às questões sobre: a relevância da criação de framework de um sistema de mobilidade no MAEFP; quais são os tipos de mobilidades dos funcionários e as suas causas; e quais o seu contributo para as políticas públicas em Moçambique. No entanto, a opção da presente amostragem, deveu-se ao facto de ser uma técnica que ao ser usada possibilita ao pesquisador que realize um número considerável de entrevistas de forma eficaz e eficiente.

$$n = \frac{\sigma^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (n-1) + \sigma^2 \cdot p \cdot q} \quad \text{Onde: } n =$$

Onde: n = tamanho da amostra

σ^2 = Nível de confiança escolhido, expresso em desvio padrão.

p = população de projecto da área considerada (hab).

q = percentagem na qual o fenómeno se verifica.

N = tamanho da população.

e^2 = erro máximo permitido.

4. Apresentação e Análise dos Resultados

Nesta secção, apresentamos os resultados da pesquisa a partir de duas linhas principais: na primeira, expomos a institucionalização das instâncias de participação social, em que destacamos as directrizes sobre o quadro institucional legal, suas concepções e pressupostos, bem como as formas de constituição de tais instâncias participativas. Na segunda, apresentamos as experiências de participação implementadas no MAEFP, particularmente na Direcção Nacional de Gestão Estratégica de Recursos Humanos do Estado (DNGERHE) e na Direcção de Recursos Humanos (DRH) locais onde foram recolhidos dados relevantes para a fundamentação do estudo. Adiante faz-se uma discussão sobre esses diferentes aspectos.

A análise dos dados resultantes das entrevistas foi feita descritivamente, pois, na óptica de Gil (1999:168) esta análise tem como objectivo organizar e sumariar os dados de forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação e a interpretação que tem como objectivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriores.

4.1. Breve Contexto da Reforma do Sector Público em Moçambique

Segundo CIRESP (2001), as profundas alterações verificadas no sector público moçambicano desde a independência, constituíram, na essência, fases de reformas que, com maior ou menor profundidade, procuravam suprir a necessidade de ajustar o aparelho de Estado à evoluir e às alterações introduzidas no modelo político-económico do país. Assim, há que destacar três fases em que o processo de mudanças fez-se sentir de forma mais acentuada no processo da edificação do Estado Moçambicano nomeadamente: A primeira (1975), neste período, a gestão económica foi marcada por uma forte intervenção do Estado. A segunda (1986), marca o início das reformas económicas, revisão profunda do modelo então vigente e mudança de princípios básicos que o norteavam, resultando mais tarde a implantação do Programa de Reabilitação Económica (PRE), financiado pelas instituições de BrettonWood's (BM e FMI), posteriormente designado PRES, ao incorporar a componente social, com o intuito de minimizar o impacto negativo do programa sobre os grupos populacionais mais vulneráveis, o que provocou a revisão profunda do papel do Estado.

A terceira fase, iniciada em 1990, com a introdução da nova constituição e consolidação do modelo político e económico, esta fase, prolonga-se até hoje e pode ser caracterizada como

período de ajustamento do sector público ao modelo político actualmente vigente visando a sua consolidação e aperfeiçoamento (CIRES, 2001:5).

Após estas três fases o que se constatou, não foi a ausência de reforma, mas sim a ausência de estratégias sistematizadas que as conduzissem de forma mais consistente e coerente no quadro de um processo contínuo, global e controlado com um horizonte temporal mais amplo (Ibid.).

De acordo com Chichava (2008) é nesta perspectiva que houve a necessidade de se introduzir outras reformas que fossem mais abrangentes e globais, ou seja, que se estendessem por todo o sector público e não na esfera limitada da AP. Esta fase iniciou em 2001 com o lançamento da Estratégia Global da Reforma do Sector Público (EGRSP), e pode-se denominar de quarta fase da reforma e está dividida em duas fases. É na componente da gestão financeira aliada a boa governação que surge o SIP, que dentre outros objectivos, foi concebido com o intuito de estabelecer e harmonizar um instrumento que permita a gestão estratégica dos recursos humanos do Estado de forma integrada, informatizada e partilhada entre os diversos intervenientes.

4.2. Implementação do E-SIP na Gestão Estratégica dos Recursos Humanos do Estado

A Gestão estratégica dos Recursos Humanos do Estado em Moçambique é feita de acordo com as instruções e parâmetros próprios contidos no e-SIP que é uma base de dados centralizada, integrada, informatizada e partilhada que visa manter actualizada a informação sobre os funcionários e agentes do Estado. Assim como também serve para a tomada de decisões sobre a afectação estratégica dos recursos do erário públicos a diferentes actividades, bens públicos, objectivos e instituições a todos os níveis.

De acordo com o Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro e-SIP abrange as informações relativas a todos os funcionários e agentes do Estado, legalmente providos por nomeação ou contrato, incluindo nos regimes especiais de actividade ou de inactividade. Cujos conteúdos que integram o e-SIP são dados constantes da ficha de cadastro dos funcionários e agentes do Estado, a ser aprovada pela entidade que superintende a área da função pública.

Do e-SIP constam igualmente dados sobre os serviços e quadros de pessoal, nomeadamente: Identificação; Estrutura orgânica; Quadro de pessoal, assim como também compete à entidade que superintende a função pública determinar a integração de outros dados no e-SIP.

Segundo o art.3 do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro no quadro da gestão estratégica dos recursos humanos do Estado, o e-SIP é uma base de dados centralizada, integrada, informatizada e partilhada que visa manter actualizada a informação sobre os funcionários e agentes do Estado. O e-SIP abrange as informações relativas a todos os funcionários e agentes do Estado, legalmente providos por nomeação ou contrato, incluindo nos regimes especiais de actividade ou de inactividade.

No que diz respeito a articulação com outros sistemas de acordo com art. 13 do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro o e-SIP articula-se com outros sistemas existentes na administração pública, nomeadamente no que respeita à gestão e controlo das remunerações e pensões e ao controlo da legalidade dos actos administrativos de gestão de recursos humanos.

4.3. Apresentação dos Resultados

O processo da apresentação dos resultados para a presente pesquisa compreendia três secções, pois, as entrevistas e questionários foram efectuadas em três sectores do MAEFP nomeadamente (MAEFP, DRH e DNGERHE), onde foram ministradas perguntas abertas de modo a facilitar os respondentes durante o processo.

4.3.1. Apresentação dos Resultados do Questionário Dirigido aos funcionários da Direcção Nacional de Gestão Estratégica de Recursos Humanos do Estado (Dngerhe)

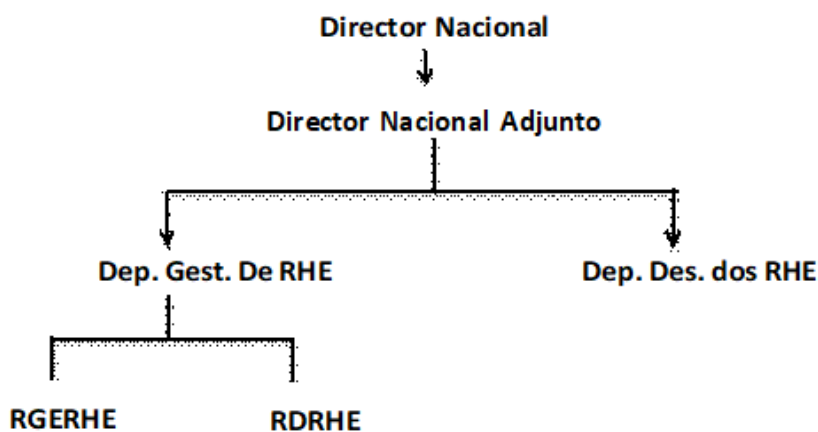
Com o objectivo de colectar informações importantes que pudessem facilitar a existência de conclusões, as respostas que compõem o roteiro de entrevista para a presente pesquisa foram colectadas a partir dos funcionários da DNGERHE, cujo número de participantes foi de 45, por estes fornecerem a informação pretendida para a concretização dos objectivos da pesquisa.

O questionário dirigido aos entrevistados, continha 9 perguntas divididas em três blocos, onde a primeira referia a identificação institucional, a segunda ao perfil do funcionário e agente do estado, onde incluía (sexo, idade, função e nível académico) e a terceira parte aparece o questionário inerente ao tema da pesquisa responderam 36 indivíduos correspondentes a 80%.

De seguida, descrevemos algumas reflexões em torno das respostas dadas pelos entrevistados como forma de perceber acerca dos assuntos que pretendemos desenvolver que dizem respeito ao processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em

Moçambique, cujo objectivo é de criar um framework de um sistema de mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários Públicos. Por questões éticas, os entrevistados não serão identificados pelos seus nomes, de modo a salvaguardar a confidencialidade dos mesmos.

4.3.2. Organograma da Estrutura Organizacional do MAEFP



Fonte: MAEFP

A análise feita em torno do processo regulatório das mobilidades dos funcionários público concretamente o Sistema Electrónico de Informação de pessoal (e-SIP), dos entrevistados foram unânimes ao responder positivamente que é muito positivo pois facilita o processo de consulta, qualificação dos funcionários, o que faz com que as mobilidades sejam garantidas tendo em conta o preconizado do EGFAE, mas devido as dificuldades que o país atravessa estão interditas as admissões na função pública, prevalecendo a mobilidade”.

No que diz respeito as dificuldades e desafios que a instituição encontra no processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique, sobretudo nos momentos de tomada de decisão, apesar de estar regulamentado no EGFAE, constatamos algumas dificuldades na garantia da sua operacionalidade, por vários factores desde as técnicas assim como humanos.

4.4. Apresentação das Respostas do Questionário destinado aos funcionários da repartição de Recursos Humanos (RRH) Do MAEFP

Na presente subunidade é reservado a descrição das respostas referentes aos 15 inquiridos conforme foi descrito no capítulo da metodologia, a apresentação e análise de dados

está

organizada em dois grupos, que são: caracterização da amostra e a percepção dos inquiridos.

4.4.1. Perguntas de caracterização da Amostra

As características essenciais dos inquiridos na pesquisa demonstram o seguinte: Dos entrevistados e inquiridos 71,1% são do sexo masculino e 28,8% são do sexo feminino. Em termos de nível acadêmico 4,7% possui o nível de Mestrado, 54,8% Licenciatura, 11,4% Bacharelato, 15,4% Médio e 14,3% Básico. Quanto a idade, alguns encontram-se na escala entre 25 a 35 anos correspondente a 66,6% e os restantes possuem idade superior entre 35 anos, que corresponde a 33,3%, ocupando vários cargos.

Quanto a relevância da criação de um sistema de Mapeamento de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana dos entrevistados um número considerável correspondente a 60% responderam positivamente que “SIM” diversificando-se nas suas explicações, 20% disseram que não era relevante, e os restantes 10% ficaram na dúvida o que fez com que respondessem talvez.

O pesquisador quis saber dos entrevistados acerca dos factores frequentes que levam os funcionários Públicos a enveredar pelas mobilidades interministeriais? Em termos de respostas, há que destacar que de acordo com os entrevistados, são vários os factores e motivos desde a satisfação das Necessidade fisiológica, de segurança; de auto-estima; sociais e de auto-realização.

Consubstanciando esse posicionamento, nos auxiliaremos as ideias desenvolvidas por Chiavenato (2010) ao descrever a hierarquia das necessidades de Maslow (1954), onde as necessidades de baixo nível são as físicas e de segurança; e as necessidades de alto nível (sociais, auto-estima e auto realização).

Este modelo propõe essencialmente que as pessoas têm necessidades que desejam satisfazer e que aquelas que já foram atendidas não têm mais força motivacional do que aquelas que ainda não são satisfeitas. Isto em outras palavras significa que os empregados estão mais entusiasticamente motivados por aquilo que estão buscando do que pelo que já têm.

Contudo, o investigador constatou que, o desejo de satisfazer as necessidades aqui descritas pode constituir-se em factores frequentes que levam os funcionários Públicos a enveredar pelas mobilidades interministeriais de forma descontrolada, devido a ineficácia do sistema existente e em uso no MAEFP.

Quadro 1: Questão 1

Na sua opinião, o que concorre para que a mobilidade de funcionários na função pública tenha crescido?	Frequência	%
As rigorosas burocracias para mudanças de carreiras	9	60%
Os baixos salários	2	13,3%
As rigorosas burocracias para a obtenção de incentivos dos funcionários	3	20%
A falta de reconhecimento	1	6,6%
Total	15	100%

Fonte: Dados da pesquisa

No que diz respeito a essa questão, dos 15 entrevistados foram diversificados nas suas respostas, pois, cada um deles baseava-se na necessidade individual, razão pela qual, 9 indivíduos equivalentes a 60% foram unânimes ao afirmar que, o que concorre para que a mobilidade de funcionários na função pública tenha crescido é devido as rigorosas burocracias para mudanças de carreiras, por sua vez, apenas 3 indivíduos equivalentes a 20% afirmaram que, esse fenómeno, deve-se ao facto da existência de rigorosas burocracias para a obtenção de incentivos dos funcionários e os restantes 2 correspondentes a 13,3% afirmaram que, deve-se ao baixos salários.

Com base nas respostas dadas pelos entrevistados, nos auxiliando a Chiavenato (2010), os indivíduos são motivados em ordem a satisfazer determinadas necessidades, todavia, só consideram as necessidades superiores quando virem as necessidades inferiores satisfeitas.

De acordo com os dados e nas ideias desenvolvidas por vários autores, podemos afirmar que o que concorre para que a mobilidade de funcionários na função pública tenha crescido é a ineficiência dos incentivos na satisfação das suas necessidades decorrentes da categoria e da função, a estima e a sociabilidade nível de motivação.

Quadro 2: Questão 2

Como avalia o Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique?	Frequência	%
Bom	7	35%
Mau	9	45%
Razoável	2	10 %
Indiferente	2	10 %
Total	20	100%

Fonte: dados da pesquisa

De acordo com os dados da tabela, podemos afirmar que a avaliação do Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique esta mau, havendo necessidade de mudança de estratégias e melhoria dos instrumentos já existentes de modo a fornecer melhores serviços aos utentes, e uma das formas é a criação de um *framework* que possa ajudar no controlo e mapeamento das mobilidades dos funcionários públicos através do MAEFP.

QUADRO 3: QUESTÃO 3

Acha que o Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique é eficiente?	Frequência	%
Sim	6	30 %
Não	10	50 %
Talvez	3	15%
Indiferente	1	5%
Total	20	100%

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com os dados da tabela, podemos afirmar que o processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique, é ineficiente. Este facto, remetemos a proposta da criação de um *Framework* na tentativa de identificar o papel da DNGERHE em Moçambique e quais elementos ela deve ter para contribuir no controlo do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique.

De acordo com Crossan, Lane e White (1999) destacam que um bom *framework* define o território que estamos trabalhando e nos deixa mais próximos da teoria, porém precisam atender a algumas exigências: identificação clara do fenómeno de interesse; indicação das premissas-chave ou suposições subjacentes ao framework; descrição da relação entre os elementos trabalhados.

Numa das questões procurava-se saber da existência de um sistema ministerial de controlo das mobilidades na função pública, dos entrevistados, apenas 12 elementos correspondente a 60% foram unânimes ao responder SIM, 2 equivalentes a 10% responderam negativamente e os restantes 6 correspondentes a 30% preferiram ser indiferente em torno da questão, no entanto, isso remete-nos à explicação das razões de diversificação nas respostas, mas com abordagens

justificativas diversificadas por se tratar de um problema que apoquentas as instituições públicas moçambicanas.

Dos que responderam positivamente, disseram que existiam dois sistemas criados para esse fim que são: e-SIP e e-SISTAFE estes sistemas electrónico visa manter actualizada a informação de Pessoal, dos funcionários e agentes do Estado ena gestão financeira do Estado.

Quando questionados sobre a existência de normas que orientam a mobilidade dos funcionários em uso na função Pública moçambicana?

Os entrevistados responderam positivamente que sim, cujas bases são encontradas no EGFAE como constam nos excertos abaixo: “*Sim existe, mediante o Destacamento* como consta no *artigo 21 do EGFAE*”. Assim como também por “*Mobilidade nos Quadros* conforme o *artigo 22 do EGFAE*”.

Quando questionados os entrevistados sobre a sua opinião em torno da eficácia do sistema de Mobilidade em uso na função pública, responderam nos seguintes termos:

Alguns responderam de forma positiva que sim e outros foram cépticos quanto a questão onde citaram vários factores e motivos subjacente a essa temática, pois, noque concerne a abrangência do tal sistema de informações relativas a todos os funcionários e agentes do Estado é deficitária.

Dos entrevistados na tentativa de consubstanciar as suas respostas trouxeram informações baseadas em documentos normativos como passaremos a citar, “Através do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro o Conselho de Ministros criou um sistema electrónico, denominado Subsistema de Informação de Pessoal (SIP), como estratégia dos Recursos humanos do Estado Moçambicano de forma integrada. Ele preconiza o cadastro de todos os funcionários do Estado, gerenciado pela área da função Pública e, no seu conteúdo, consta: a Identificação; estrutura orgânica e quadro do pessoal como consta no art. 3 do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro.

No que concerne a localização da base de dados para a aquisição ou consulta das informações, as respostas foram consubstanciadas baseando-se no que esta estatuído no Art. 7 do Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro, onde consta que, “a base de dados do e-SIP localiza-se no centro de dados da entidade que superintende a área das finanças, sendo esta fiel depositário do *hard e software* do e-SIP”. Na entidade que superintende a função pública

funciona uma base de dados e-SIP alimentada através de uma réplica da base de dados referida no número anterior.

Olhando para o que está estatuído legalmente, no que concerne o procedimento de localização da base de dados constatamos uma ineficácia, pois a réplica de base de dados não oferece segurança e credibilidade do Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique, razão pela qual, reiteramos a necessidade de criação de um *framework* de um sistema de Mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários no Ministério da Administração Estatal e Função Pública.

Notas conclusivas sobre as entrevistas

Com base nessas respostas, aumenta o nosso anseio por desenvolver ideias de forma estratégica que possam ajudar na mitigação e controlo do Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique, mediante criação do *framework* de um sistema de Mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

Com base nas respostas dadas, podemos afirmar que num âmbito mais geral, o Processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique é ineficaz devido a existência de algumas lacunas nos procedimentos adoptados, razão pela qual, reiteramos a necessidade de criação de um *framework* que possa ajudar na minimização de qualquer impasse ou constrangimento de várias ordens na AP moçambicana. A criação do *framework* de um sistema de mapeamento poderá ajudar no controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

1.1 Avaliação da implementação e funcionamento do e-SIP

De acordo com CEDSIF (2010) o processo de implementação e funcionamento do e-SIP pode ser dividido em três fases: a primeira que se considera de preparação para a implementação do e-SIP, a segunda fase a de implementação e funcionamento e a terceira fase do aperfeiçoamento e alargamento do sistema a nível dos distritos, nesta fase, concluiu-se o desenvolvimento da versão completa do Módulo de Execução Orçamental por via directa e um extensivo programa de formação.

A segunda fase deste processo, foi o da implementação e funcionamento do e-SIP, tendo-se colocado em prática algumas acções necessárias para se alcançar os objectivos pretendidos, que incluiu a comunicação da visão do SIP às instituições, dando-se o início da execução do orçamento por via directa e a consequente redução das contas bancárias por parte dos órgãos e instituições do Estado. (CEDSIF, 2010).

A terceira fase foi o de aperfeiçoamento das funcionalidades do e-SIP e o alargamento do sistema aos Distritos. Na reforma do SIP, um dos resultados com maior impacto em termos de melhorias na área de actualização da informação de Pessoal, dos funcionários e agentes do Estado e como forma de materializar este objectivo, foi concebido o e-SIP que começou a ser implementado nas instituições públicas em Novembro de 2008.

Considerando que o e-SIP é o resultado de processo de mudança no Sistema da Administração Financeira do Estado, no âmbito da Reforma do Sector Público, com base nos resultados das entrevistas e dos questionários, tentou-se avaliar o processo da mudança na gestão financeira do Estado e a capacidade que o e-SIP tem na promoção da eficiência e eficácia na gestão orçamental, especificamente no que concerne ao estabelecimento da transparência na gestão das finanças públicas.

Foi feita uma breve descrição do contexto e antecedentes que estiveram na origem do Subsistema de Informação de Pessoal (SIP), e que culminou com a introdução da sua componente electrónica, conhecida como e-SIP.

1.1.1 Limitações do e-SIP

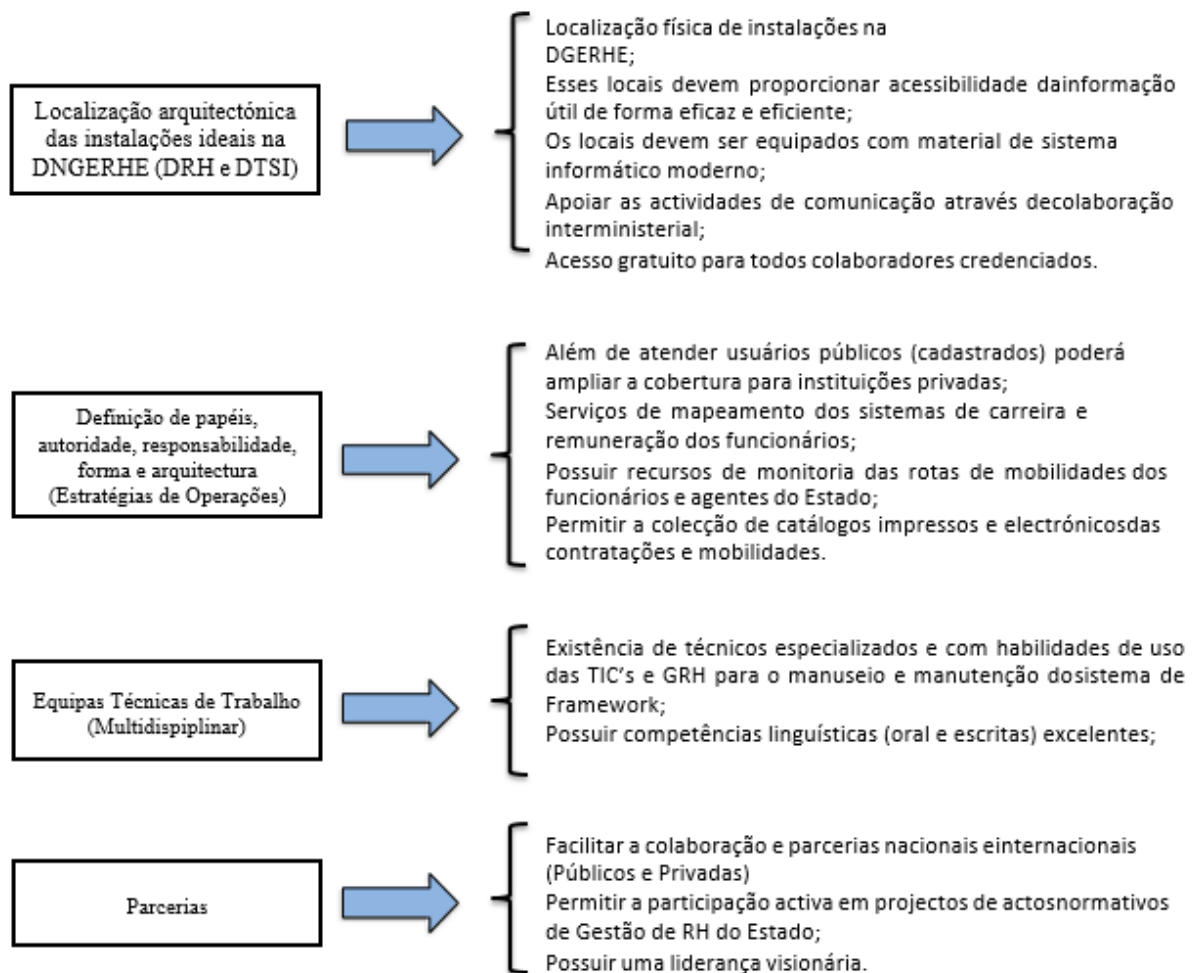
Como se pode constatar da presente pesquisa, o e-SIP foi concebido com o intuito de manter actualizada a informação de Pessoal, dos funcionários e agentes do Estado tornando desse eficaz e eficiente o processo de gestão das finanças públicas pelos órgãos e instituições do Estado, garantindo dessa forma a transparência na gestão dos recursos públicos.

Todavia, há aspectos e desafios que ainda não foram contemplados pelo e-SIP cujo um dos factores que tem causado algum constrangimento do sistema, é a lentidão no seu funcionamento, *valores bastantes elevados nos custos de manutenção e modernização das TIC* que tem provocado demoras na realização da despesa por parte das unidades orçamentais. Para

Magaúre (2021¹). Segundo Wilson (2021²), “*depende do financiamento adicional do orçamento adicional do MAEFP, algo que não está acontecendo neste momento*”. “*tem sido o grande constrangimento enfrentado pela DNGERHE, uma vez que envolvem, que a instituição não dispõe*”.

No que concerne a implantação do e-SIP nas instituições autônomas, o processo está a decorrer de forma lenta, devido a falta de recursos financeiros, por isso que, a expansão é feita em função da manifestação de interesse das instituições em compartilhar na aquisição do equipamento, cabendo a MAEFP a sua instalação e formação de operadores.

ORGANOGRAMA do processo de identificação de competências das entidades



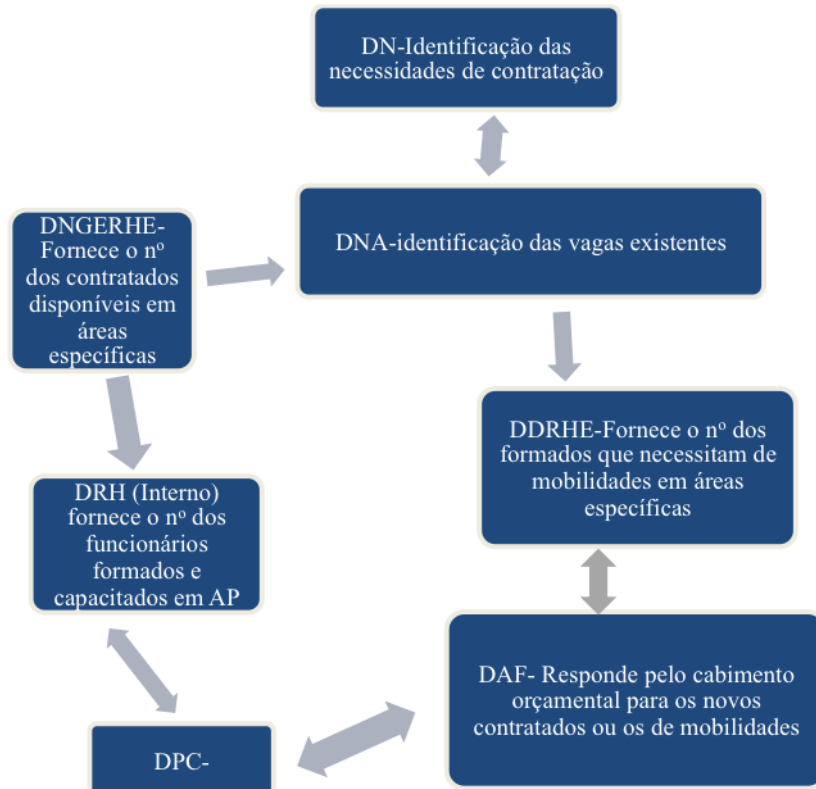
¹ Chefe do Departamento do RHE, entrevistado no dia 23 de Abril de 2021.

² Dr. Wilson – Director Adjunto da DNGERHE, entrevistado no dia 15 de Abril de 2021.

Na óptica de Tavares (2010, p. 84) os seguintes atributos caracterizam Sistemas de Gestão de Desempenho bem-sucedidos: Existência de uma arquitectura conceptual “*framework*” do Sistema de Gestão do Desempenho, pois, todas as organizações, independentemente do seu tipo, necessitam que exista uma definição clara e concisa do âmbito da sua medição de desempenho, e que este âmbito seja não só perfeitamente compreendido por todos os níveis da organização, mas que também apoie a prossecução dos objectivos e a obtenção dos resultados esperados; Definição clara e muito bem compreendida da responsabilidade pela obtenção dos resultados; Os vencimentos, as recompensas monetárias e o reconhecimento organizacional estão estreitamente ligados com as medidas de desempenho. Resultados e progressos conseguidos são abertamente partilhados, isto é, a informação fornecida pelo Sistemas de Medição do Desempenho encontra-se aberta e é partilhada com os colaboradores e outros intervenientes.

O framework que pretendemos criar terá como principal propósito, procurar identificar e analisar as características das várias propostas encontradas, avaliar suas capacidades, potencialidades e limitações do sistema existente em uso no MAEFP, o mesmo inclui atributos de localização física, arquitectura e instalações (incluindo as tecnologias da informação e comunicação); colecções e serviços prestados; equipe, diversidade e conjuntos de habilidades; e políticas e parcerias institucionais.

Modelo ideal e de referência de *Framework* para o controlo das Mobilidades dos funcionários públicos



Fonte: Autor

De acordo com ERDA (pp.57-59), persiste um conjunto significativo de desafios que urge ultrapassar, dos quais se destacam:

Ligar a progressão na carreira ao mérito e experiência incentivando o bom desempenho e a procura de formação específica de Administração Pública;

Actuar no reforço das competências liderança das chefias, particularmente na componente de gestão dos recursos humanos sob sua supervisão;

Planear o desenvolvimento dos recursos humanos nos vários sectores, assegurando que as acções de formação a realizar estejam alinhadas com os objectivos das instituições e com as necessidades concretas das suas funções;

Reforçar a responsabilização e evitar a potencial apatia, através das descrições de tarefas (“termos de referência”) e pela prática de avaliação de desempenho que esteja ligada à progressão na carreira;

Adequar os quadros de pessoal às exigências das funções, evitando situações de desequilíbrio entre afectação de funcionários (estruturas sobrecarregadas e estruturas com falta de pessoal) e promovendo a mobilidade na Função Pública;

Implementar uma cultura de orientação para resultados e cumprimento de objectivos, através da implementação e monitoria do SIGEDAP nos vários níveis da Função Pública;

Integrar os diferentes sistemas de gestão de recursos humanos existentes em diferentes sectores, nomeadamente o e-SIP, o e-CAF e o e-Folha;

Garantir a existência de informação actualizada, fidedigna e completa sobre os recursos humanos da Administração Pública, identificando a tipologia de informação necessária, criando rotinas de actualização e assegurando uma monitoria regular da qualidade dos dados;

Melhorar o processo de recrutamento na Administração Pública de forma a avaliar não só curriculum académico mas também as competências e experiência;

Preparar a transição para a reforma dos funcionários em fim de carreira, de modo a promover a sua auto-estima e sentido de utilidade e aproveitar o seu conhecimento e experiência.

De acordo com Tavares (2010) um dos problemas com que a Administração Pública se tem confrontado tem sido a falta de coerência em relação às diversas medidas de modernização, sentida pelo menos por parte dos cidadãos e dos funcionários.

Para se entender melhor o desenvolvimento e funcionamento do *framework* acima apresentado, é necessário desdobrar o conceito de competências, para que ele possa ser utilizado como uma entrada que garantira toda a coerência dos processos que se desenvolvem no *framework* modelo.

Considerações Finais

O propósito da presente pesquisa foi discorrer sobre o processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique no geral e particularmente no Ministério da Administração Estatal e Função Pública, com o intuito de criar um *framework* de um sistema de Mapeamento de controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

Através da análise do modelo de gestão do e-SIP e das entrevistas aos funcionários do MAEFP, DNGERHE e DRHE, permitiu concluir-se que o e-SIP ainda não está a atingir a eficiência e eficácia que se pretende. Havendo a necessidade de criação de *framework* de um sistema de mapeamento que possa ajudar no controlo das rotas de mobilidade dos funcionários da Função Pública Moçambicana.

Concluiu-se também que o e-SIP não funciona na sua plenitude, a actividade operacional é ainda deficiente, agravado pelo facto da DNGERHE ainda não dispor de recursos financeiros para investir na manutenção e modernização na rede das tecnologias de informação indispensáveis para a melhoria da funcionalidade e da expansão do sistema para os distritos que ainda não foram contemplados pelo e-SIP.

A pesquisa permitiu ainda constatar que, a avaliação do processo regulatório do sistema de mobilidade dos funcionários públicos em Moçambique esta mau, devido as rigorosas burocracias para as mudanças de carreiras e dos incentivos que constituem factores fundamentais para o aumento das mobilidades na função pública moçambicana, havendo necessidade de mudança de estratégias e melhoria dos instrumentos já existentes de modo a fornecer melhores serviços aos utentes, e uma das formas é a criação de um *framework* que possa ajudar no controlo e mapeamento das mobilidades dos funcionários públicos através do MAEFP.

A pesquisa realizada revelou também que para a harmonização do e-SIP, das regras e procedimentos de programação, gestão, execução e controlo de sistema de mobilidade dos funcionários públicos é necessário uma ferramenta de auxílio para o efeito nesse caso, no nosso entender poderá ser a criação do *framework* de um sistema de mapeamento de controlo das rotas de mobilidade assim como um importante mecanismo impulsionador de mudança e transparência na gestão financeira na APMoçambicana.

Referências

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. 3ª ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BILHIM, J. *A avaliação de desempenho na Administração Pública*. *Revista de Administração e Políticas Públicas*, Vol. 4, nº 1/2, 2003.

CIRESP. *Estratégia Global da Reforma do Sector Público, 2001-2011*. INM: Maputo, 2001

CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3ª Edição, Elsevier: Rio de Janeiro, 2010.

CHICHAVA, J. A. *Conceição, Evolução da Administração Pública: Anuário Estatístico dos Funcionários e Agentes do Estado*, publicado pelo MFP, 1ª Edição, 2008.

CROSSAN, M.; LANE, H. WHITE, R. *An organizational learning framework: from intuition to institution*. Academy of Management Review, v. 24, n. 3, p. 522-537, 1999.

GIL, A. C. *Método e técnica de pesquisa social*. 5ª Edição, Atlas: São Paulo, 2008.

GODOY, A. *Estudo de caso qualitativo*, In: Godoi, C., et al. *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 115- 145, 2010.

HAIR jr J. F. *Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração*, Bokkmen: Porto Alegre, 2005.

JACKSON, M. G. *Systems approaches to management*. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers, 2000.

MFP. *Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (2012-2025)*. Maputo, 2012.

MAEFP. *Plano Estratégico do Sector da Administração Estatal e Função Pública – PESAEFP – 2016-2019*. INM: Maputo

_____. *Estratégia da Reforma e Desenvolvimento da Administração Pública (ERDAP) 2012-2025*. NM: Maputo I

NAVAS, A.R.A. *A protecção dos interesses dos trabalhadores em funções públicas no regime da mobilidade (interna)*. (Dissertação de Mestrado) UL/FD: Lisboa, 2018.

PEDONE, L. *Formulação, implementação e avaliação de políticas públicas*. 2ª ed. MacGraw Hill: Porto Alegre, 1986.

ROBBINS, S. P. *Comportamento Organizacional*. (11ª ed.). Prentice Hall: São Paulo, 2005.

SIMÕES, R. et all. *Políticas Públicas: Conceitos e práticas*. Vol. 7 Belo Horizonte: CELtda, 2008.

TAVARES, M. S.A. *Motivação e desempenho dos trabalhadores da Administração Pública Cabo-Verdiana actual*. Dissertação de Mestrado. UnivAb: Lisboa 2010.

YIN, R. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman. 2005.

Legislações

Moçambique- Decreto-lei nº 5/2018 de 26 de Fevereiro de 2018 que aprova o Regulamento do Estatuto Geral do Funcionários e Agentes do Estado.

Decreto nº 10/2017 de 1 de Agosto aprova o EGFAE

Decreto nº 30/2001 de 15 de Outubro que aprova as Normas de Funcionamento dos Serviços da Administração Pública

Decreto nº 54/2007 de 29 de Novembro.

***Analysis of the Regulatory Process of the Civil Servant Mobility System in Mozambique:
Case Study of the Ministry of State Administration and Civil Service (2016 to 2018)***

Abstract

The study entitled “Regulatory Process of the Mobility System for Public Employees in Mozambique: Ministry of State Administration and Public Service (2016 to 2018), aimed to create a framework as a system for the control of the mobility routes of employees of the Mozambican Public Service. The research had a qualitative approach, descriptive method and was an applied research. It was developed through document collection and analysis and interviews for further analysis of its content. After analyzing and discussing the collected data, the results indicated the need to create a framework taking into account the main theoretical and practical aspects that must be taken into consideration in the creation and implementation of the Mapping System and the challenges facing the institutions Mozambican public authorities face to manage and preserve their document collections, as a fundamental mechanism to control the mobility of public servants. The study proved to be relevant as it will allow the control of more than 300 thousand Public Administration employees and manage in various sectors, serving as an effective electronic tool for the visualization of all information inherent to public servants.

Keywords: *Mobility System. Public Function. Framework.*

***Análisis del proceso de regulación del sistema de movilidad de funcionarios en
Mozambique: estudio de caso del Ministerio de Administración del Estado y Servicio Civil
(2016 a 2018)***

Resumen

El estudio titulado "Proceso de Regulación del Sistema de Movilidad de los Funcionarios en Mozambique: caso del Ministerio de Administración del Estado y de la Función Pública (2016 a 2018), tuvo como objetivo crear un marco, como sistema de Mapeo ideal para el control de las rutas de movilidad de los empleados de la Administración Pública de Mozambique. La investigación tenía un enfoque cualitativo, un método descriptivo y era una investigación aplicada. Se elaboró mediante la recopilación y el análisis documental y las entrevistas para el posterior análisis de su contenido. Tras el análisis y la discusión de los datos recogidos, los resultados apuntaron a la necesidad de crear un framework que tenga en cuenta los principales aspectos, teóricos y prácticos, que deben ser tenidos en cuenta en la creación e implementación del sistema de cartografía y los retos a los que se enfrentan las instituciones públicas mozambiqueñas para gestionar y preservar sus fondos documentales, como mecanismo fundamental para el control de la movilidad de los funcionarios. El estudio resultó relevante, ya que permitirá controlar a más de 300.000 funcionarios de la Administración Pública y gestionarlos en diversos sectores, sirviendo de herramienta electrónica eficaz para visualizar toda la información inherente a los funcionarios.

Palabras clave: *Sistema de Movilida.; Función Pública. Framework.*

Informações dos Attores

¹Rafael Mario Sitoi

Faculdade de Economia e Gestão - Universidade Pedagógica de Maputo (UP-Maputo) - -
Maputo, Moçambique

E-mail: rafaelmariositoi@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8457-2238>

²Manuel Constantino Zunguze

Faculdade de Engenharias e Tecnologias - Universidade Pedagógica de Maputo (UP- Maputo)
- Maputo, Moçambique

E-mail: manuelczunguze@gmail.com

ORCID: <https://ORCID.org/0000-0002-3986-0054>

O impacto da terceirização na sustentabilidade da área de Recursos Humanos

Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva¹

Sandra M. Martins R. Ferreira²

Guilherme Moura³

Jocideia Pereira⁴

Natalya Pereira Bonifácio⁵

Sebastião Correa Bezerra⁶

Resumo

Este trabalho analisa na área de gestão de Recursos Humanos, e em seus processos de recrutar e selecionar pessoas, de treinar e desenvolver talentos e de cargos e salários, o impacto que a terceirização de serviços nestes processos causa no desenvolvimento da sustentabilidade da área de recursos humanos. A metodologia utilizada foi a pesquisa descritiva. A coleta de dados foi realizada através de pesquisa bibliográfica e da pesquisa de campo e os instrumentos utilizados na coleta de dados foram a entrevista e o questionário. A interpretação dos dados foi qualitativa. Chegou-se a conclusão que a terceirização tem como objetivo otimizar a gestão e contribuir em favor da qualidade, produtividade e redução de custos, viabilizando empresas a alcançarem perenidade, quando esta se concentra no seu *core business*. Entretanto, não adianta terceirizar determinados processos, sem ter uma visão estratégica das ações que precisam ser desenvolvidas. Quando a terceirização é realizada de forma estratégica, equilibra a gestão, interligando os processos da gestão de recursos humanos e estes aos outros setores da organização. Essa sinergia torna esse sistema mais orgânico e conseqüentemente, converge para o atingimento dos objetivos organizacionais.

Palavras-chave: Recrutamento e Seleção. Treinamento e Desenvolvimento. Cargos e Salários. Terceirização. Sustentabilidade.

Introdução

A gestão de Recursos Humanos (RH) é um sistema orgânico que se retroalimenta, sendo uma de suas responsabilidades trazer eficácia, eficiência e efetividade para facilitar o desenvolvimento dos objetivos organizacionais. De acordo com os interesses do *core* do negócio, alguns processos dessa área podem ser terceirizados, o que em curto prazo pode parecer benéfico, mas em longo prazo pode comprometer a sustentabilidade da área e conseqüentemente da organização, pois é cada vez mais notória a necessidade desse setor ser mais eficiente e eficaz, visto que a manutenção na estrutura organizacional de setores ou de alguns dos seus processos que oneram a empresa, estes passam a ser passíveis do julgamento de sua existência por não ser essenciais aos seus objetivos organizacionais.

Nesse entendimento, justifica-se investigar os processos de Recrutamento e Seleção (R&S), do Treinamento e Desenvolvimento (T&D) e de Cargos e Salários (C&S), visto que estes têm relevância nas ações da gestão de Recursos Humanos.

O Recrutamento e Seleção (R&S) é um dos principais processos da área de recursos humanos e tem o objetivo de atrair o profissional ideal para certo cargo e para exercer determinadas funções. Segundo Chiavenato (2009, p. 67), “as pessoas e as organizações estão engajadas em um contínuo e interativo processo de atrair uns aos outros”. Já na Seleção ocorre a escolha da pessoa que vai preencher uma vaga. Segundo Chiavenato (2009, p. 105), na seleção se deve “escolher e filtrar, entre os candidatos recrutados, aqueles que tenham maiores probabilidades de se ajustar aos cargos vagos”. Para isso, são realizadas entrevistas, dinâmicas de grupo, testes comportamentais e aplicação de outras técnicas para identificar o perfil de trabalho do candidato.

O Treinamento e Desenvolvimento (T&D) é o conjunto de ações planejadas que a empresa realiza para contribuir com a geração de resultados alinhados aos objetivos organizacionais. O Treinamento é uma iniciativa de educação corporativa elaborada com o intuito de aprimorar os conhecimentos, habilidades e atitudes dos funcionários, com intuito de qualificar o desempenho de suas atividades em curto prazo. O Desenvolvimento é um processo mais vasto, que envolve a aquisição de competências, que favorecem o aprimoramento do desempenho no trabalho e o avanço individual na carreira. De acordo com Griffin (2007, p. 273), desenvolvimento é “o ensino das habilidades necessárias aos gerentes e funcionários em geral para que desempenhem as funções tanto do cargo atual quanto de cargos futuros”. Normalmente, se constitui em um processo de longo prazo, trabalhando características que vão além do cargo que ocupa, sendo assim seu objetivo tornar o profissional cada vez mais valioso para a organização.

Diante disso, há necessidade de um setor de RH para recrutar e contratar pessoas mais qualificadas com intuito de crescer junto com a organização e de desenvolver, colocando em prática novas formas de treinamento e desenvolvimento dos funcionários, além do exercício de descrever cargos, suas funções e realizar a administração salarial.

O processo de cargos e salários vem trazer equidade na gestão de recursos humanos, pois visa agrupar a estrutura de funções de uma organização, de acordo com as atividades necessárias a serem desenvolvidas pelos seus funcionários, através da descrição de cargos, bem como a remuneração desses cargos. Sendo assim, é importante haver políticas que direcionem a gestão desse processo tão importante dentro da empresa, não somente para que o funcionário se sinta motivado a querer crescer profissionalmente e ter um direcionamento sobre onde está atualmente e o que ele pode alcançar na carreira, mas também uma estrutura de cargos e salários que consista em um sistema de carreira com faixas salariais administráveis e suportáveis pela

empresa, com o objetivo de facilitar a gestão e gerar atração e retenção de talentos, pois permite que os funcionários sejam inseridos em um sistema de meritocracia, que privilegie o crescimento profissional para aqueles que geram retorno para a empresa.

Além disso, é importante a empresa estar sempre se atualizando a respeito do mercado de salários, com a finalidade de oferecer salários justos, de acordo com a atividade a ser desenvolvida e respeitando sempre as leis trabalhistas para se evitar quaisquer problemas trabalhistas futuros.

O desenvolvimento do mercado de trabalho e de negócios é crescente e as empresas precisam se tornar mais flexíveis frente ao mercado em evolução, tendo em vista sua sobrevivência. Logo, para que as empresas alcancem perenidade nos negócios estas devem se adaptar a essas mudanças e se manterem atualizadas em todos os processos que envolvem as dimensões econômica, social, cultural, ambiental e política que influenciam sua existência e o mercado de trabalho.

É neste contexto que se percebe a importância da Terceirização, visto que se integra como instrumento da gestão nos processos de Recrutamento e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários, por poder agregar eficiência e eficácia à sustentabilidade do setor de Recursos Humanos (RH) e da organização. Apesar de sua importância, se torna um desafio sua implantação, visto que uma empresa que concentre mais conformidade nos setores que desenvolvem sua atividade fim e menos conformidade nos demais setores, com essa ação poderia impactar diretamente os pilares da sustentabilidade. Assim, a Terceirização poderia ser uma opção assertiva para estas lacunas, uma empresa que terceiriza determinadas atividades poderia reverter os percalços difíceis que não administrava tão bem antes.

A fim de examinar essa temática, esta pesquisa analisa os citados processos terceirizados em duas empresas que serão denominadas aqui como *Empresa Alpha* e *Empresa Beta*. Na *Empresa Alpha*, grupo alinhado e especializado na consultoria e implementação do que há de mais atual em *Business Intelligence e Analytics* que dá suporte a aplicações de ambientes, infraestrutura de projetos, *outsourcing* de profissionais especializados e soluções de integração para pequenas, médias e grandes empresas, será investigado o processo de R&S e de T&D. Na *Empresa Beta*, empresa multinacional que desempenha atividade industrial, líder no setor de embalagens de vidro, que tem como clientes grandes empresas no ramo de comidas e bebidas, será investigado o processo de Cargos e Salários.

Sendo assim, esta pesquisa questiona o seguinte: *qual o impacto da Terceirização de serviços nos processos de recrutar, selecionar, treinar e desenvolver e de cargos e salários para a sustentabilidade da área de recursos humanos?*

As problemáticas encontradas são: recrutamento de pessoas que não estejam engajadas com as estratégias da empresa; funcionários terceirizados treinados que não estejam alinhados com os interesses da empresa contratante; influências na Cultura e no Clima organizacional em desacordo com os valores institucionais; rotatividade dos funcionários terceirizados e falta de perspectiva no encarecimento; a terceirização pode ocasionar impedimentos na precisão dos subprocessos de RH trazendo incertezas sobre sua existência estratégica.

Objetivos

O objetivo geral desta pesquisa é investigar na área de gestão de Recursos Humanos, e em seus processos de recrutar e selecionar pessoas, de treinar e desenvolver talentos e de cargos e salários, o impacto que a terceirização de serviços nestes processos causa no desenvolvimento da sustentabilidade da área de recursos humanos.

Os objetivos intermediários são os seguintes: abordar a importância da gestão dos processos do Recrutamento e Seleção, do Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários; definir o que é Terceirização, Outsourcing e Quarteirização; investigar o que é um contrato de terceirização e os direitos do trabalhador terceirizado pós reforma trabalhista; destacar a Sustentabilidade como condição *sine qua non* para a perenidade da área de recursos humanos e consequentemente, a sustentabilidade da organização; verificar se o protagonismo da área de Recursos Humanos é afetado com seus processos sendo terceirizados; apontar vantagens e desvantagens de terceirizar serviços.

Metodologia

Este trabalho foi realizado através de uma pesquisa descritiva. Seu objetivo é descrever características ou experiências para o estudo realizado, levando em conta os aspectos da formulação da pergunta que norteia a pesquisa, além de estabelecer uma relação entre variáveis propostas no objeto de estudo em análise. A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). São exemplos de pesquisa descritiva: estudos de caso, análise documental, pesquisa *ex-post-facto*. Para Triviños (1987, p. 112):

Os estudos descritivos podem ser criticados porque pode existir uma descrição exatados fenômenos e dos fatos. Estes fogem da possibilidade de verificação através da observação [...] às vezes não existe por parte do investigador um exame crítico das informações, e os resultados podem ser equivocados; e as técnicas de coleta de dados, como questionários, escalas e entrevistas, podem ser subjetivas, apenas quantificáveis, gerando imprecisão.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados, foram realizadas uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica é a etapa inicial de um trabalho acadêmico ou científico, tendo a finalidade de reunir dados como base para a construção da investigação a partir do tema dado. Utilizando-se a pesquisa bibliográfica é possível escolher a melhor metodologia a ser aplicada no trabalho. Para Minayo (2008) o levantamento bibliográfico é realizado por meio de uma análise de livros, artigos, entre outros. Quando se seleciona os materiais, estes devem ser lidos, analisados e interpretados. Durante este processo é de suma importância a utilização de anotações e fichamentos sobre os conteúdos relevantes e que futuramente poderão ser utilizados como fundamentação teórica no trabalho. A pesquisa de campo, segundo Fonseca (2002, p.137) “caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa”. A pesquisa de campo, segundo Marconi e Lakatos (2005, p.186) “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Como instrumento da coleta de dados foi utilizada uma entrevista estruturada conduzida pelos pesquisadores. Segundo Gil (2008, p. 115), “entrevista é a técnica de coleta de dados em que o investigador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formula perguntas, com objetivo de obter os dados que interessam a uma investigação”. Outro instrumento empregado na pesquisa foi um questionário estruturado. O questionário, segundo Lakatos e Marconi (2005, p.201):

É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do recebedor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

Para a interpretação dos dados desta pesquisa foi utilizado o método qualitativo. Este método está orientado para a análise de casos concretos, em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. O método

qualitativo permite melhor obtenção de informação para elucidar o objeto do estudo e elaborar construtos a respeito do assunto em vigor. É um método em que os campos de estudo não são situações artificiais em laboratório, mas sim práticas e interações dos sujeitos na vida cotidiana (FLICK, 2004).

Fundamentação Teórica

Recrutamento e Seleção (R&S)

A função do recrutamento é a de suprir a seleção de pessoal com a matéria-prima básica (candidatos) para a continuidade do processo. Todo recrutamento deve atrair um número suficiente de candidatos para o processo de seleção que vem logo a seguir. Sendo assim, Werther e Davis (1983) afirmam que o recrutamento é o processo de encontrar e atrair pessoas capazes para a vaga disponível.

Após o recrutamento dos candidatos, inicia-se o processo de seleção. A seleção é a escolha dos candidatos que responderam de forma positiva aos diversos instrumentos de análise. Para Chiavenato (2009), a seleção é definida como a escolha da pessoa certa para o lugar certo, ou as mais adequadas aos cargos existentes na empresa.

Fazer o recrutamento e seleção de forma estratégica é indispensável para o bom desempenho da empresa, independente do seu tamanho ou nicho de atuação. Alguns benefícios em investir no processo de recrutamento e seleção: melhoria no clima organizacional; formação de times de alto desempenho; redução de custos; melhora na competitividade; e aumento da qualidade do produto/serviço.

Os profissionais de aquisição de talentos mencionam que passam mais de 30% do seu tempo em seleção de candidatos. Um terço desses profissionais gasta mais de 20 horas por semana. O maior gargalo do recrutamento é trabalhar com gestores de recrutamento. 50% dos recrutadores disseram ter problemas em mover candidatos ao longo do processo e 46% disseram que a revisão de currículos por gestores é o que torna o processo de recrutamento lento (ABLER, 2021).

Treinamento & Desenvolvimento (T&D)

Treinamento é uma prática de curta duração que tem o objetivo de preparar o funcionário para executar suas atividades com excelência dentro da empresa, ou seja,

treinamento é uma ação de recursos humanos pontual. Já o desenvolvimento é um conjunto de práticas educacionais de longo prazo para melhorar o desempenho pessoal dos colaboradores, se aproxima mais da educação que é o preparo da pessoa, é uma ação mais voltada para o futuro do trabalhador dentro da organização “da vida, para a vida e pela vida”(CHIAVENATO, 1999, p. 20).

Segundo Tachizawa et al. (2006), investir no desenvolvimento das pessoas que realizam o trabalho nas organizações é investir na qualidade dos produtos e serviços e, conseqüentemente, atender melhor os consumidores e ampliar vendas, isso demonstra que a necessidade de capacitação nas operações industriais segue crescendo nos últimos anos. Os avanços tecnológicos e de infraestrutura tornaram a especialização dos funcionários crucial para o bom desempenho das empresas. No Brasil, quando muitos funcionários passaram a fazer trabalho remoto, que oferece comodidade e versatilidade por meio da tecnologia, ainda assim, os números registraram: 56% treinamentos presenciais; 19% de forma online (EaD nãoao vivo – autotreinamento); 18% online (EaD com professor ao vivo); e 7% EaD semutilização de tecnologia, em formato de apostila ou manuais (TACHIZAWA et al., 2006).

As principais vantagens do treinamento e desenvolvimento nas organizações estão ligadas a: alinhamento estratégico; facilidade na integração de novos funcionários; padronização de procedimentos; aumento da motivação dos funcionários; maior participação na tomada de decisão; diminuição da rotatividade; e mais entrosamento entre as pessoas.

O treinamento e desenvolvimento de pessoas deve ser prática contínua da empresa e utilizado como meio de render à empresa benefícios qualitativos e quantitativos. Os programas de capacitação realizados de maneira esporádica não apresentam bons resultados quanto ao desenvolvimento do ser humano e, conseqüentemente, da organização.

Cargos e Salários

O plano de cargos e salários é essencial e indispensável para a gestão, para valorizar o trabalho e a competência do funcionário dentro da organização. Carvalho (2012), explica que a valorização do trabalhador deve atender aos objetivos e visões da organização, além de aspectos referentes à escolaridade, experiência, iniciativa pessoal, proatividade, responsabilidade, horários, condições e riscos de trabalho. Logo, abordar o processo de cargos e salários incorre também no Plano de Cargos e Salários (PCS) e de acordo com Marujo et al.

(2019), antes de se pensar neste plano é relevante atentar para a modelagem constituída pela descrição e especificação, ou seja, a análise do cargo.

Para Zimpeck (1990, p. 65), “Os cargos se dividem em profissionais, semiprofissionais, administrativos ou gerenciais, de escritório e correlatos, de vendas, de serviços, qualificados, semiquilificados e não qualificados”. Para que um funcionário possa ocupar determinado cargo, é importante que ele tenha todas as competências exigidas nas funções ou até mesmo, além do exigido para que seu trabalho seja realizado com o máximo de eficiência. Já Ruano (2003, p. 23) diz que “as competências organizacionais e individuais estão totalmente relacionadas e não é possível estabelecer as competências individuais sem antes fazer reflexão sobre as competências organizacionais”.

Existem diversas maneiras de se remunerar um funcionário, seja por salário indireto, como comissões, benefícios, gratificações, etc. Existe também o salário direto, que no caso é salário pago em espécie ao funcionário, pela atividade desempenhada na empresa que se denomina salário fixo. Segundo Paschoal (2001, p. 11), “o salário se origina basicamente do valor do cargo e, dentro dele, as eventuais variações têm origem, de um lado, nas qualificações e de outro, na performance dos seus ocupantes, de acordo com a política salarial da organização”.

Administração salarial

Para Chiavenato (2009, p. 39), a Administração de salários é:

O conjunto de normas e procedimentos que visam estabelecer e manter estruturas de salários equitativos e justos com relação:
aos salários em relação aos demais cargos da própria organização, visando-se ao equilíbrio interno desses salários;
aos salários em relação aos mesmos cargos de outras empresas que atuam no mercado de trabalho, visando-se ao equilíbrio externo dos salários.

Klein (2011) define a administração salarial como o processo de construção das faixas salariais e gerenciamento das movimentações salariais. A administração salarial é a base para o desenvolvimento da empresa, pois é através dela que se desenvolve o pagamento de cada funcionário, respeitando o que é obrigado por lei colocar em cada contracheque, objetivando em pagamentos por serviços prestados.

Terceirização - Origem

Alguns autores definem a terceirização e dentre eles, Faria (1994), diz tratar-se da transferência, para terceiros, de parte das atividades de uma empresa. Já de acordo com Oliveira (1996), a terceirização começou a ter visibilidade na Segunda Guerra Mundial, porque foi percebida a necessidade de maior produtividade. Entretanto, surgiu no Japão após a abertura de portos em 1859, quando se precisava investir mais na área da tecelagem. Então, contratavam pessoas para dar conta do trabalho e por volta dos anos 1930 esse tipo de contratação passou a ser mais complexa, pois surgiram pequenas, grandes e médias empresas, e este tipo de trabalho foi sendo cada vez mais utilizado.

O autor Salerno (1995), dá algumas interpretações distintas do que é terceirização: pode ser terceirização quando a empresa deixa de produzir ou de realizar ações ou produtos para contratar de uma outra empresa; pode ser terceirização quando a empresa contrata de uma outra alguns serviços de apoio à produção, como por exemplo os serviços de segurança, jardinagem, limpeza, entre outros; pode ser que a empresa contrate outra empresa que contratemão de obra, ou seja, "agenciadora" de serviços prestados.

Nesse contexto, a terceirização acontece quando há uma contratação de produto ou serviço entre duas partes interessadas, a empresa contratada e a empresa contratante, ou seja, há uma empresa que necessita de um determinado serviço que a mesma por algum motivo não disponibiliza, por isso se faz necessário contratar uma outra empresa para fazer este serviço.

Para Queiroz (1992), a terceirização nada mais é do que uma técnica de administração que norteia processo produtivo em determinada empresa. Contudo, segundo Viana (2012), existem dois tipos de terceirização, a terceirização externa e a interna. Para ele, a terceirização externa acontece quando uma empresa contrata outra empresa para fazer determinado produto. Já a terceirização interna acontece quando uma empresa contrata outra empresa querendo que ela lhe preste serviços.

A terceirização significa uma transferência de serviços. Trata-se de uma contratação de um terceiro para a prestação de serviços ou fornecimento de produtos. Conforme Giosa (2008), a prática da terceirização em seu conceito moderno tem origem nos Estados Unidos ao eclodir a II Guerra mundial, quando as indústrias bélicas se viram desafiadas a concentrarem-se na produção de armamentos, obrigando-as a repassarem algumas de suas atividades de suporte para outras empresas prestadoras de serviço mediante um contrato. A partir daí, mesmo com o fim dos conflitos, a terceirização se impôs como uma medida eficaz. Para as grandes

empresas que possuem atividades que julgam não ser essenciais aos seus objetivos, a terceirização foi uma forma de baixo custo para manter essas atividades (GIOSA, 2008).

Prós e Contras da Terceirização

Conforme Chiavenato (2006) as vantagens da terceirização são reunidas em grupos: Redução de custo; focalização em atividades estratégicas ou de maior retorno; planejamento; implantação do processo; e o gerenciamento.

Alguns dos principais impactos com a terceirização no RH são as demissões no período inicial de trabalho, conseqüentemente, aumentando o custo de demissões, com falta de cuidado na escolha de funcionários mais específicos e também com os fornecedores para a organização.

Um dos principais benefícios da terceirização é abranger a redução de custos, aumentar a agilidade e a competitividade da organização. Todos os empresários e gestores têm como alvo na terceirização a transformação dos seus custos fixos em variáveis, potencializando a capacidade da mão de obra ou do processo produtivo. Outros benefícios são: aprimoramento do sistema de custeio; diminuição do desperdício; agilidade nas decisões; menor custo; maior lucratividade e crescimento (CHIAVENATO, 2006).

Entretanto, há também desvantagens da terceirização referente à possibilidade da queda da qualidade dos serviços prestados, tendo em vista que a organização estará na dependência total da empresa tomadora de serviços, podendo se apresentar em situação de falência, por exemplo, e vir a comprometer a atividade da tomadora. Outras desvantagens são: o desconhecimento da alta administração; resistência e conservadorismo; dificuldade de encontrar a parceria ideal; risco de coordenação dos contratos; falta de parâmetros de custos internos; custo de demissões; conflito com os sindicatos.

Oferecer cursos e treinamentos aos funcionários e aos terceirizados é essencial para que eles se atualizem sobre aspectos da sua área de trabalho e aprendam melhores formas de executar o serviço e também se integrem mais. As capacitações podem ser vistas como duplo investimento para a empresa, já que ajuda a melhorar o desempenho, a motivação e a integração para diminuir o sentimento de ser inferior por ser terceirizado. Os treinamentos podem ser com aulas expositivas, palestras e conferências, seminários e workshops, filmes, estudos de caso, discussão em pequenos grupos, dramatização, simulação, jogos e reuniões técnicas.

A legalidade da Terceirização

Conforme a Lei nº 13.429/2017, a terceirização pode ser entendida como a transferência de certas atividades da empresa tomadora (ou contratante) a empresas prestadoras de serviços especializados (LEI Nº 13.429/31-03-2017, planalto.gov.br, 2021).

A terceirização não se confunde com a intermediação de mão de obra, a qual, em regra, é vedada pelo sistema jurídico, uma vez que o trabalho não pode ser tratado como mercadoria, o que seria contrário ao seu valor social e à dignidade da pessoa.

Logo, a terceirização se distingue do trabalho temporário, pois enquanto aquela diz respeito à prestação de determinados serviços por empresa especializada, neste há o fornecimento de mão de obra à tomadora por meio de empresa interposta (ou seja, pela empresa de trabalho temporário), nas hipóteses excepcionalmente admitidas pelo sistema jurídico.

A Terceirização pode gerar resultados positivos no que se refere aos negócios da empresa, dentre eles a redução de custos, mão de obra especializada que fica a cargo da empresa contratada, recrutar e remunerar tal funcionário, questões trabalhistas e de remuneração também responsabilidade da contratada. Os serviços mais comuns contratados pelas empresas são os de segurança e de limpeza.

Antes da reforma trabalhista no ano 2017, apenas a atividade-meio podia ser terceirizada, agora com a nova reforma qualquer atividade pode ser terceirizada, o que permite que as empresas tenham maior liberdade na hora de decidir o que terceirizar ou não. Nesse contexto, para se obter um serviço terceirizado dentro de uma empresa é necessário que a mesma possua um capital mínimo levando em consideração a quantidade de funcionários existentes. Sobre isso, a reforma trabalhista instituída pela lei 13.467/2017 colocou em evidência a importância das regras sobre a terceirização no artigo 4 do capítulo III que resolve sobre o capital social compatível com o número de empregados (LEI Nº 13.429/31-03-2017, PLANALTO.GOV.BR, 2021).

Outsourcing

Para Queiroz (1998), *Outsourcing* é o suporte dado na produção de objetos ou serviços por parte de outra empresa, a empresa contratante.

Albertin & Sanchez (2008), dizem que *Outsourcing* é a denominação utilizada quando uma organização transfere para um prestador de serviços a responsabilidade pela realização de tarefas.

Segundo Amaral & Varajão (2000), *Outsourcing* não é só maneira de cortar gastos, mas sim uma ferramenta de gestão que influencia toda uma mudança na organização, ou seja, se a empresa está com dificuldade por exemplo, no setor de gerenciamento de pessoas logo se pensa em terceirizar uma empresa para cuidar dessa área e assim como outras áreas da empresa.

Quarteirização

A quarteirização pode ser definida como uma evolução da terceirização, pois acontece quando uma empresa terceirizada não consegue dar conta de algum trabalho ou serviço contratado, por não se sentir especializada no assunto, por exemplo, contratando assim outra empresa para tal. Seria uma empresa terceirizada que terceiriza o serviço.

Dias (2008), diz que a quarteirização acontece quando uma empresa administra uma empresa terceirizada, assumindo a gestão de seus negócios.

Segundo Saratt (2000), a quarteirização se dá quando uma empresa contrata serviços de terceiros, que passa para outro terceiro, especialista na gestão de contratos e relacionamento com os seus prestadores de serviços.

A Sustentabilidade da área de Recursos Humanos

A sustentabilidade se converte num potencial estratégico quando pensado a partir de suas dimensões, como promotora da possibilidade de favorecer a compreensão das necessidades das empresas para com as suas relações com os *stakeholders*. Além disso, na contemporaneidade, a sustentabilidade é fator primordial para integrar o desenvolvimento organizacional, especialmente por promover a responsabilidade socioambiental, necessária para contribuir com a sobrevivência das gerações futuras e presentes. Logo, é uma condição fundamental para se promover ações responsáveis e comprometidas com o ambiente global. A sustentabilidade está relacionada ao desenvolvimento; político, social, econômico, ambiental e cultural. Proporciona repensar-se as ações pessoais, sociais e profissionais de maneira mais abrangente, condição que facilita lidar com as constantes mudanças, comuns nos tempos atuais.

Seguindo esses parâmetros, espera-se que a humanidade possa contribuir com o desenvolvimento sustentável (MARUJO, 2015).

A área de Recursos Humanos torna-se imprescindível, quando funciona como elemento que esclarece valores e princípios da empresa, cria nova cultura de comprometimento e motivação das pessoas e as torna criativas e empreendedoras (MARRAS, 2010).

Esta relação integradora – pessoas e sustentabilidade – é um desafio para a promoção de sociedades mais responsáveis e comprometidas com o planeta em rota de colisão com boa parte do atual sistema econômico global, onde os meios de produção, distribuição, demanda, preço e investimentos buscam o lucro a qualquer custo.

Para Savitz (2006), a sustentabilidade seria a arte de fazer negócios em um mundo em que tudo está interligado. Ser sustentável é não causar danos aos seres vivos e ao meio ambiente, e, sim, estar preocupado com sua restauração e não extinção. É também reconhecer as necessidades de todas as partes, reforçando a rede de relacionamentos, integrando-as. Ser sustentável é interagir de forma construtiva com a diversidade dos aspectos da existência humana (raça, gênero, pessoas com deficiências, etc.).

O sucesso financeiro é importante para todos, entretanto, outros valores humanos, como vida familiar, qualidade de vida no trabalho, crescimento intelectual, desenvolvimento moral e espiritual devem ser estimulados. Segundo Savitz (2006), a única maneira de conquistar o sucesso no mundo interdependente de hoje é ser sustentável!

Assim, entende-se que pessoas mais sustentáveis propiciarão ações nessa dimensão, e assim estarão mais motivadas para encontrar novas e melhores alternativas para o desenvolvimento mais sustentável da sociedade.

Resultados e Análises

A Empresa Alpha

Fundada em 2011 com aproximadamente 20 funcionários, é um grupo alinhado e especializado na consultoria e implementação do que há de mais atual em *Business Intelligence e Analytics*, dando suporte a aplicações de ambientes, infraestrutura de projetos, *outsourcing* de profissionais especializados e soluções de integração para pequenas, médias e grandes empresas. *Business Intelligence* em um mundo de dados, algoritmos e análises preditivas será vital para as empresas se tornarem competitivas através do pleno domínio de suas informações,

para minimizar ao máximo os erros de tomada de decisão. Velocidade e assertividade são duas palavras que já estão na pauta das companhias que precisam não somente crescer, mas sobreviver a um novo paradigma da informação.

Os Serviços que a empresa oferece estão apresentados da seguinte forma no site da empresa (YOUDATA, 2021):

Outsourcing: uma solução que tem se tornado cada vez mais comum para as companhias com a crescente demanda de novas tecnologias. Além de trazer benefícios como redução de custos e otimização de recursos de TI, este modelo permite maior eficiência e flexibilidade para o crescimento do seu negócio, sem que você se preocupe com a operação, a qualidade da entrega e o atendimento aos requisitos básicos, visto que, a gestão e o *expertise* em tecnologia da informação ficam por nossa conta.

BI: em um mundo com dados e informações com velocidade impressionante, *Business Intelligence* é o que existe hoje de imprescindível para melhorar o resultado de qualquer negócio. Nossos produtos e serviços cobrem uma ampla gama de ofertas de BI e atendem às diversas necessidades de inteligência de informação nas empresas. Consultoria, execução de projetos, suporte para projetos pré-existentes entre outras soluções para os mais variados segmentos dos mercados e tamanhos da empresa.

Sustentação de Aplicações: suporte aos ambientes onde rodam aplicações com total conhecimento técnico e funcional do nosso grupo de consultores, que atuam com práticas de ITIL como: níveis de atendimento, SLA, escalonamento, relatórios de acompanhamento, base de conhecimento e outros itens. Dessa forma prestamos um serviço de alto padrão, personalizado, com diversos níveis de complexidade, escalas flexíveis maximizando o UpTime dos ambientes e aplicações.

Objetivo: introduzir na companhia uma nova abordagem para o acompanhamento dos KPIs utilizados mensalmente na reunião com os diretores das áreas envolvidas, passando por um estágio de amadurecimento na tomada de decisão envolvendo analistas, coordenadores e gestores. A estratégia consistia em criar um repositório compartilhado para as origens que utilizam arquivos e realizar a integração (SSIS) com os diversos sistemas que serviam de insumos para as análises. Consolidar as informações em vários *data marts* e disponibilizar as bases para os usuários de negócio montarem suas consultas *ad hoc*. Os indicadores acompanhados pelos diretores passaram a ser apresentados pelo Power BI.

Desafio: compreender as regras de negócio das sete áreas envolvidas, automatizar as tarefas operacionais para geração dos dados, priorizando o foco nas análises para aprimoramento dos indicadores atuais e realizar uma gradativa mudança de cultura.

Outcomes: o acompanhamento dos relatórios de forma estática (*Power Point*) foi substituído pelo dinamismo fornecido pelo Power BI. Além disso, cada área agora tem o seu próprio repositório de análises, onde além dos relatórios da diretoria também estão contempladas as análises pertinentes de cada área. Ocorreram novas formas de acompanhar alguns indicadores, estipulando novas metas e mudanças na forma de calcular. A disponibilidade dos indicadores passou a ser diária ao invés de mensal/semanal.

A coleta de dados

Foi elaborado um questionário para extrair informações sobre a empresa investigada, indagando-se um total de 31 questões relacionadas sobre o Recrutamento e Seleção, sobre o Treinamento e Desenvolvimento e sobre Terceirização. O questionário foi enviado via e-mail para o setor de Recursos Humanos da empresa e a seguir, apresentam-se as questões investigadas:

O departamento de Recursos Humanos da *empresa Alpha* possui um (01) funcionário e este é o Gestor da área de Recursos Humanos com graduação em Relações Públicas. Ele informou que não há uma equipe que trabalha na área e ele mesmo trata dos processos de Recrutamento e Seleção e que não há na empresa o processo de Treinamento e Desenvolvimento. Ao ser inquirido sobre o Organograma da empresa, ele respondeu que não existe um organograma.

Sobre o Recrutamento e Seleção (R&S) da empresa, este é realizado em conjunto com a área técnica que faz a solicitação de um profissional; por ser uma empresa pequena possui apenas um funcionário e é responsável por todo o processo de recrutamento e seleção e já utiliza as novas formas de contratação após a reforma trabalhista. A seleção dos demais setores é feita de acordo com a experiência e habilidades exigidas pelo cliente ou projeto a ser desenvolvido. A *Alpha* realiza seus processos de integração de forma interna e anualmente. A empresa utiliza os *headhunters* apenas em situações específicas, apenas quando não é encontrado o profissional com a expertise necessária. E também a organização utiliza entrevista de desligamento com a mesma funcionária responsável pelo RH, mas não utiliza um modelo específico.

Sobre o Treinamento e Desenvolvimento (T&D), a *Alpha* não possui meios e técnicas para treinamento, mas incentiva financeiramente seus funcionários a obterem certificações nas suas respectivas áreas de atuação.

Sobre a Terceirização, o entrevistado que é funcionário da *empresa Alpha* informou que as principais áreas que são terceirizadas na empresa são os serviços não vinculados com a atividade fim da empresa; como limpeza, jurídico e contábil. Os contratos com as empresas terceirizadas variam de anual e prazo determinado; o contrato em relação ao serviço de limpeza costuma ser anual, mas o contrato da consultoria jurídica só é necessário em contratos específicos, por isso esses são de prazo determinado que podem ser mensal ou trimestral. O entrevistado também informou que já houve situações em que a *Alpha* fez o pedido para a troca do funcionário terceirizado por não atender a expectativa da empresa, mas que não foi necessário romper o contrato com a prestadora de serviços por esse motivo. E segundo ele, na terceirização desses serviços há pontos positivos e negativos. O ponto positivo que o entrevistado informou está relacionado à maior flexibilização e redução de custos, já o ponto negativo é a pouca liberdade regulatória e também os riscos trabalhistas.

Sobre a Sustentabilidade na *Alpha*, o tema não está no planejamento estratégico e nem na cultura da empresa e não é conversado durante a contratação dos funcionários. Informou que não realizam qualquer ação voltada para o tema.

A Empresa Betha

Multinacional que desempenha atividade industrial, a *Betha* é líder no setor de embalagens de vidro e tem como clientes grandes empresas no ramo de comidas e bebidas. A empresa atua no Brasil há mais de 100 anos, possui 72 fábricas, sendo cinco (5) no Brasil; Rio de Janeiro, São Paulo, Recife, Vitória e 67 filiais em países da América do Norte, América Latina, Europa e Ásia Pacífico. A empresa tem as seguintes diretrizes:

Visão da empresa: Nós moldamos um mundo mais saudável e emocionante, com soluções de embalagens inovadoras e competitivas para marcas de alimentos e bebidas.

Missão/Objetivos: Vencer a luta pelo vidro e obter sucesso para nossos clientes, funcionários e acionistas.

O contato com a empresa se deu por meio de uma das integrantes da equipe de pesquisadores, que trabalha na organização e que enviou o questionário para o gerente da área de Recursos Humanos e este concordou em responder os questionamentos. O questionário

abordou assuntos referentes ao processo de cargos e salários e sobre sustentabilidade econômica e ambiental. Os dados coletados são dispostos abaixo:

A coleta de dados

A *Empresa Betha* tem 94 cargos e chega a empregar 482 funcionários, oferecendo cargos nas mais variadas áreas, dando a oportunidade para pessoas formadas em nível médio, superior e técnico com formação nas áreas: Administração, Recursos Humanos, Direito e Engenharia. Para a área de gestão de pessoas a formação requerida é Administração.

A empresa possui um Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) que é efetivamente implementado na gestão da empresa. As vagas internas são divulgadas através de murais expostos em pontos estratégicos da fábrica e via e-mail dos funcionários. Após o período de seis (6) meses o novo funcionário já pode se candidatar a um novo cargo.

A empresa terceiriza serviços e seu processo de terceirização acontece através de contratações, serviços e mão de obra qualificada, de acordo com a demanda, e não há diferenciação de cargos para este processo.

Também foi constatado que na empresa não existem diferenças de salários entre contratados e terceirizados para os cargos.

Sobre a Sustentabilidade ambiental, a empresa possui um projeto sustentável com a arrecadação voluntária de embalagens de vidro pelos funcionários e terceirizados para reciclagem, práticas essas que auxiliam na preservação do meio ambiente por meio da coleta seletiva, reaproveitamento de água, monitoramento de emissões atmosféricas. A realização do descarte dos resíduos industriais é dividida em três categorias: *Varrição*, *Perigoso* e *Vidro*. Na categoria *Varrição* trata-se dos resíduos não recicláveis de limpeza da área. Na categoria *Perigoso* os resíduos são enviados para coprocessamento. Na categoria *Vidro* os resíduos tratados não são descartados, estes retornam ao processo produtivo.

Conclusão

A pesquisa realizada buscou evidenciar como a terceirização impacta a sustentabilidade da área de Recursos Humanos através da investigação da questão problematizadora: *qual o impacto da Terceirização de serviços nos processos de recrutar, selecionar, treinar e desenvolver e de cargos e salários para a sustentabilidade da área de recursos humanos?*

Sobre os objetivos propostos na pesquisa, considera-se que os mesmos foram respondidos, visto que foi elucidado ao longo deste trabalho que são necessários processos de recrutamento e seleção, de treinamento e desenvolvimento e de cargos e salários criteriosos e metódicos porque são fatores relevantes na gestão de recursos humanos para o equilíbrio da gestão.

Sobre isso e a partir das evidências apresentadas ao longo deste trabalho, a terceirização de processos tem impacto e colabora com a gestão de recursos humanos, principalmente nos processos de R&S, de T&D e de C&S.

Compreendeu-se na pesquisa empreendida na *Empresa Alpha* que terceirizar o que não pertence ao foco da empresa, ou seja, sua atividade fim, é uma solução reconhecida como prática eficiente e atraente para a empresa, pois a finalidade básica da terceirização não é cortar custos, mas sim aumentar a produtividade. Muitas vezes, a redução de despesas só vem a ocorrer ao longo do tempo.

Já na pesquisa empreendida na *Empresa Betha* constatou-se que a terceirização de serviço é valiosa porque é a este mecanismo que a empresa recorre quando a demanda de produção é grande e a organização busca sempre alcançar as metas para entregar os produtos aos seus clientes, cumprindo os prazos estabelecidos nos contratos, deixando assim de pagar multas e os seus clientes satisfeitos. Também se verificou que a empresa oferece os mais variados tipos de cargos terceirizados, sendo que o salário é o mesmo tanto para terceirizados como para os funcionários. Dessa forma, a terceirização tem contribuído significativamente com a sustentabilidade desta empresa. Porém, esta não aderiu a Terceirização de serviços regularmente, só recorrendo a este mecanismo esporadicamente quando se faz necessário no aumento da produção. Mesmo assim, a Terceirização tem ajudado a empresa a continuar crescendo e sendo destaque no seu segmento, tanto no Brasil como em outros países.

Foi observado nesta pesquisa que a terceirização dos processos em questão sendo realizada de forma estratégica interliga todos os outros processos da gestão de recursos humanos e também a todos os outros setores da organização. Essa sinergia torna o RH mais orgânico e, conseqüentemente, converge para o atingimento dos objetivos organizacionais.

Entretanto, a terceirização de processos não significa que a empresa não necessita mais se preocupar com eles. Pelo contrário, se faz necessário a avaliação constante dos terceirizados e mesmo a realização de pesquisas com os clientes para medir a satisfação dos serviços prestados. Nesse contexto, a terceirização objetiva otimizar a gestão e contribuir em favor da qualidade, produtividade e redução de custos; mas não adianta terceirizar um

determinado setor sem ter uma visão estratégica das ações que precisam ser desenvolvidas. Por isso, a terceirização consiste em uma ferramenta do planejamento estratégico e ela é integrada com todos os processos de uma organização. Sem esta vinculação, a terceirização poderá criar diversos problemas, gerar atritos, alimentar desvios e falhas.

Conclui-se que, a Terceirização ajuda as empresas a alcançarem perenidade quando esta se concentra no seu *core business*. Além disso, por meio da pesquisa realizada agregou-se conhecimento para os pesquisadores desse tema a respeito do impacto da terceirização de processos na gestão de recursos humanos.

Recomendações

Após os resultados da análise desta pesquisa, recomenda-se que mais empresas possam investir nos processos de R&S, de T&D e de C&S não somente com a intenção de diminuir os possíveis gastos, mas visando a perenidade dos negócios. Também se recomenda pertinente a apropriação das informações colhidas, que se deve prover a responsabilidade socioambiental, que irá impactar no aumento da produtividade, no desenvolvimento de seus funcionários e suas competências.

Também se recomenda que as empresas compreendam a sustentabilidade como um investimento para um futuro com mais qualidade de vida. Assim, organizações incluam em seu planejamento estratégico questões que envolvam a sustentabilidade em todas as suas dimensões, reforçando a importância desse assunto na contratação de novos funcionários e também na promoção dos treinamentos, passando a utilizar produtos reutilizáveis e que os mesmos tenham um descarte sustentável e ecológico.

Como última recomendação, que os assuntos abordados nesta pesquisa possam ser verificados como possíveis pontos de estudos futuros e que sejam pesquisadas outras referências além das apresentadas pelos autores, tendo em vista que é um assunto amplo e assim mais pesquisas enriquecerão o assunto. Também é relevante a realização de estudos quantitativos, visto que esse tipo de análise não foi explorado neste trabalho, sendo assim, apresentado um estudo com uma visão mais abrangente.

Recomenda-se também para a *Empresa Betha* que utilize mais os serviços terceirizados, pois a continuidade desse tipo de contrato pode impulsionar o crescimento da organização, pelo fato da terceirização ser uma mola propulsora no seu desenvolvimento no mercado que atua.

Referências

ABLER, Blog. *Estatísticas de recrutamento e seleção*: conheça os principais dados sobre R&S em 2020. Disponível em <https://abler.com.br/blog/estatisticas-de-recrutamento-e-selecao-conheca-os-principais-dados-sobre-r/> Acesso: 14, maio, 2021.

ALBERTIN, L. Alberto e Sanchez, P. Otavio. *Outsourcing de TI impactos, dilemas, discussões e casos reais*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

AMARAL, L.; VARAJÃO, L. *Planejamento de sistema de informação*. Rio de Janeiro: FCA Editora de Informática, 2000.

CARVALHO, Fábio. *Gestão do Conhecimento*. São Paulo: Editora Pearson, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. *Remuneração, benefícios e relações de trabalho*. 1ª Ed. São Paulo: Manole, 2009.

_____. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro, Campus. 2006.

_____. *Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa*. 7. ed. Barueri: Manole, 2009.

DIAS, Reinaldo. *Tópicos atuais em administração: quarteirização*. São Paulo: Alínea, 1998.

FARIA, A. Terceirização: um desafio para o movimento sindical. Int. H.H. Martins & J. R. Ramalho (Orgs). *Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho*. São Paulo: Hucitec, 1994.

FLICK, Uwe. *Uma introdução à pesquisa qualitativa*. Uwe Flick; trad. Sandra Netz. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2002.

GIL, ANTONIO CARLOS. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIOSA, Lívio A. *Terceirização: uma abordagem estratégica*. São Paulo: Pioneira, 2008.

KLEIN, Claudia. *Administração Salarial*. Disponível em: <<http://www.saladacorporativa.com.br/2011/02/administracao-salarial/>>. Acesso em: 11/05/2021

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. *Fundamentos de metodologia científica*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LEI Nº 13.429/2017. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113429.htm Acesso: 10, jun, 2021.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de recursos humanos*. 3. ed. São Paulo: Editora Futura, 2000.

MARUJO, M.; SILVA, C.R.F.S.G.; MOURA, C.B.; POTSCHE, F.; THIVES JR, J.; ASSIS, M. T.; GERHEIM, M.S.; JACOB, P. D.; FAISSAL, R.; REDOVÁLIO, S. M.; GARCIA, V. C.; POTSCHE, F.; AGUIAR, G. S.; LESSA, M. H.; EARP, M. L. S.; FAISSAL, R. *Recursos Humanos: carreira e remuneração*. 2ª edição revisada e ampliada. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio, 2019.

MARUJO, M. P. *Gestão sustentável: condição essencial e possível*. São Paulo: PerSe, 2015.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde*. 11ª ed. São Paulo, HUCITEC, 2008.

OLIVEIRA, A. *Descrição de cargos, salários e profissões regulamentadas*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PASCHOAL, Luiz. *Administração de cargos e salários: manual prático e novas metodologias*. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

QUEIROZ, C. *Manual de terceirização*. São Paulo. Editora: Sts, 1998.

RUANO, A. M. *Gestão por competências, uma perspectiva para a consolidação da gestão estratégica de recursos humanos*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

SALERNO, M. *Trajectory of autolatina - Brasil*. In: Fitst Internacional Encyclopedia of Business Management. Routledge: M. Warner, 1995.

SARATT, Newton Silveira. *Quarteirização redefinindo a terceirização*. Porto Alegre: Bajejo Editorial, 2009.

SAVITZ, Andrew. *A empresa sustentável: o verdadeiro sucesso é o lucro com responsabilidade social e ambiental*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TACHIZAWA, Takeshy. *Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*. Takeshy Tachizawa, Victor Claudio Paradula Ferreira e Antônio Alfredo Mello Fortuna. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

VIANA, Márcio Túlio. *A terceirização revisitada algumas críticas e sugestões para um novo tratamento da matéria*. Rev. TST, Brasília, vol.78, 4,out dez 2012.

WERTHER, W. B.; DAVIS, K. *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

YOUADATA. Disponível em: <https://www.youdata.com.br/>Acesso: 04 de Junho 2021.

ZIMPECK, Beverly Glen. *Administração de salários*. 7. ed. São Paulo Atlas, 1990.

The impact of outsourcing on Human Resources Sustainability

Abstract

This paper analyzes in the area of Human Resources management, and in its processes of recruiting and selecting people, of training and developing talents, and of positions and salaries, the impact that outsourcing services in these processes causes in the development of sustainability in the area of human resources. The methodology used was descriptive research. Data collection was carried out through bibliographic research and field research, and the instruments used in data collection were the interview and the questionnaire. The interpretation of the data was qualitative. The conclusion was reached that outsourcing aims at optimizing management and contributing to quality, productivity and cost reduction, enabling companies to achieve perennality when they focus on their core business. However, there is no point in outsourcing certain processes, without having a strategic vision of the actions that need to be developed. When outsourcing is done strategically, it balances management, interlinking the human resource management processes and these to the other sectors of the organization. This synergy makes this system more organic and consequently converges to the achievement of the organizational objectives.

Keywords: *Recruitment and Selection. Training and Development. Positions and Salaries. Outsourcing. Sustainability.*

El impacto de la externalización en la sostenibilidad del área de Recursos Humanos

Resumen

Este trabajo analiza el impacto que la externalización de servicios en el área de gestión de Recursos Humanos, y en sus procesos de reclutamiento y selección de personas, de formación y desarrollo de talentos y de puestos y salarios, provoca en el desarrollo de la sostenibilidad del área de recursos humanos. La metodología utilizada fue la investigación descriptiva. La recogida de datos se llevó a cabo mediante una investigación bibliográfica y una investigación de campo, y los instrumentos utilizados en la recogida de datos fueron la entrevista y el cuestionario. La interpretación de los datos fue cualitativa. Se llegó a la conclusión de que la externalización tiene como objetivo optimizar la gestión y contribuir a la calidad, la productividad y la reducción de costes, permitiendo a las empresas alcanzar la perennidad, cuando se centran en su actividad principal. Sin embargo, no tiene sentido externalizar determinados procesos, sin tener una visión estratégica de las acciones que hay que desarrollar. Cuando la externalización se realiza de forma estratégica, equilibra la gestión, interviniendo los procesos de gestión de los recursos humanos y éstos a los demás sectores de la organización. Esta sinergia hace que este sistema sea más orgánico y, en consecuencia, converja hacia la consecución de los objetivos de la organización.

Palabras clave: *Reclutamiento y selección. Formación y desarrollo. Puestos y salarios. La subcontratación. Sustentabilidad.*

Informações dos Autores

¹Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva

Mestre em Administração. Professora da Faculdade Cesgranrio.

E-mail: profa.catiarfranca@yahoo.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0101-0126>

²Sandra M. Martins R. Ferreira

Mestre em Avaliação. Professora da Faculdade Cesgranrio.

E-mail: sandramartins36@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4244-8714>

³Guilherme Moura

Graduando em Gestão de Recursos Humanos na Faculdade Cesgranrio.

E-mail: guilhermepedro40@hotmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0109-0052>

⁴Jocideia Pereira

Graduando em Gestão de Recursos Humanos na Faculdade Cesgranrio.

E-mail: sintonia994@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8199-5422>

⁵Natalya Pereira Bonifácio

Graduando em Gestão de Recursos Humanos na Faculdade Cesgranrio.

E-mail: natalyapereira.5@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7643-0187>

⁶Sebastião Correa Bezerra

Graduando em Gestão de Recursos Humanos na Faculdade Cesgranrio.

E-mail: sebastiaoesc3@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1464-2146>

O impacto dos processos de Gestão de Recursos Humanos na sustentabilidade de uma Clínica Veterinária

Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva¹

Reinaldo Faissal²

Amanda Silva Mesquita³

Allana Silva⁴

Nayana Freitas⁵

Resumo

Este trabalho investigou os processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários na gestão de recursos humanos da Clínica Veterinária SOS FOCINHOS. Esses processos são importantes para as organizações, tanto na realização dos objetivos e alcance de seus resultados, quanto na sustentabilidade empresarial. Logo, o objetivo deste estudo é investigar os processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários na gestão de recursos humanos em empresas de pequeno porte, a importância de suas estruturas e como podem influenciar positivamente na sustentabilidade de empresarial. A metodologia utilizada foi a pesquisa descritiva e para a coleta de dados foi utilizada uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa de campo. Como instrumentos de coleta utilizou-se um questionário e uma entrevista. A interpretação dos dados foi qualitativa. A conclusão encontrada é que os citados processos são relevantes e favorecem tanto a empresa como o funcionário, pois quando bem estruturados, planejados e alinhados com as necessidades de uma organização trazem resultados positivos ao alcance dos objetivos organizacionais porque direcionam tanto a contratação de pessoas qualificadas com as competências necessárias ao negócio, quanto a implementação de treinamentos que conduzam ao aprimoramento dessas competências de acordo com as descrições desses cargos. Dessa forma, os funcionários podem entregar resultados profícuos à empresa e, conseqüentemente, garantir perenidade para o negócio.

Palavras-chave: Atração e Seleção; Treinamento e Desenvolvimento; Cargos e Salários; Sustentabilidade.

Introdução

A área de Recursos Humanos (RH) tem um papel importante dentro das organizações, na sua estrutura e nas realizações de processos fundamentais para a sustentabilidade organizacional, dentre eles, estão o processo de Atração e Seleção (A&S) e do Treinamento e Desenvolvimento (T&D) e o de Cargos e Salários (C&S).

O processo de Atração e Seleção demanda tempo e custos e isso leva empresas ao desafio de otimizar suas operações sem afetar a qualidade e a eficiência na hora da contratação.

A falta de efetividade positiva neste âmbito pode gerar prejuízos como custos, aumento do *turnover*, comprometimento do clima organizacional.

A busca do sucesso nos resultados dentro da organização começa no momento da escolha de profissionais com as melhores qualificações técnicas e comportamentais, mas com o tempo e com tantos avanços as habilidades e competências de um profissional ficam obsoletas necessitando de atualização, aperfeiçoamento e obtenção de novas competências. Por isso, as organizações investem cada vez mais no treinamento e desenvolvimento de pessoas.

Nesse entendimento, o processo de Cargos e Salários também é essencial do dia a dia de uma instituição porque direciona a realização das tarefas da melhor forma possível, pois a descrição do cargo determina as atividades e funções e o salário faz parte da recompensa por realizar as tarefas pertinentes a ele. Sendo assim, quando esses dois elementos estão coadunados, pode-se elaborar uma política justa sobre cargos e salários. Independente do porte do empreendimento, seja grande, médio ou pequeno, implementar políticas de cargos e salários em uma empresa é uma coordenação de certa forma estratégica devido a ajudar os gestores a tomarem decisões corretas em relação a promoção e aumentos salariais. Também ajuda a atrair e reter novos talentos na empresa, firmando assim crescimento profissional para seus colaboradores que ao compreenderem a contrapartida entregam suas tarefas com comprometimento.

Sendo assim, para contribuir com os conhecimentos relacionados aos processos em questão, o presente estudo tem por finalidade investigá-los na Clínica Veterinária SOS FOCINHOS, uma clínica de pequeno porte que não possui um setor de RH, mas que deseja crescer no mercado buscando cada vez mais informações do mundo da gestão de pessoas para aplicar na sua administração e conseqüentemente gerar resultados maximizados.

Portanto, será abordada a sustentabilidade empresarial através desses processos na gestão de recursos humanos com a finalidade de observar a relevância desse assunto, principalmente quando tratadas entidades que representam uma parcela importante da economia brasileira: pequenos negócios. Estes empreendimentos que tanto fornecem assistência à comunidade à sua volta quanto à realização profissional de seus proprietários.

Nesse contexto, a sustentabilidade é um tema importante tanto para o alcance da qualidade de vida da geração presente quanto para as futuras, com ambientes de paz e equilíbrio, com o uso responsável dos recursos e dos ecossistemas essenciais para a sobrevivência. Assim, é possível todos os dias aprender a cuidar melhor uns dos outros como uma sociedade sustentável.

Logo, questiona-se o seguinte: qual a importância da estruturação dos processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários em empresas de pequeno porte e como podem influenciar positivamente na sustentabilidade de empresarial?

As problemáticas apresentadas são a falta dos processos bem estruturados de Atração e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários ocasionam desorganização na empresa; um negócio para ser perene necessita apresentar resultados também em médio e longo prazo; falta de perspectiva de encarecimento na empresa; ausência de políticas de cargos e salários bem definidas, bem como das descrições dos cargos; desinformações sobre a importância de políticas de sustentabilidade para a área de recursos humanos.

Assim, este estudo está organizado conforme a seguir: na parte I, a Introdução, discorre-se sobre o assunto deste trabalho. A parte 2 trata do problema de pesquisa. Na parte 3 discorre-se sobre os objetivos geral e específicos. A parte 4 trata da Metodologia empreendida. Na parte 5 aborda-se o Referencial Teórico. A parte 6 trata dos Resultados e Análises. A parte 7 trata da Conclusão e a parte 8 cuida das Recomendações.

Objetivos

O objetivo geral deste estudo é investigar os processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários na gestão de recursos humanos em empresas de pequeno porte, a importância de suas estruturas e como podem influenciar positivamente na sustentabilidade de empresarial.

Os objetivos intermediários são os seguintes: analisar a importância dos processos de Atração e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários como mecanismos de alcance de objetivos organizacionais; investigar os citados processos na estrutura organizacional da empresa SOS FOCINHOS; entender o que são políticas de sustentabilidade empresarial.

Metodologia

Este trabalho foi realizado através de uma pesquisa descritiva. Seu objetivo é descrever as características ou experiências para o estudo realizado, levando em conta os aspectos da formulação das perguntas que norteiam a pesquisa, além de estabelecer uma relação entre variáveis propostas no objeto de estudo em análise. A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever

fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987). São exemplos de pesquisa descritiva: estudos de caso, análise documental, pesquisa *ex-post-facto*. Para Triviños (1987, p. 112):

Os estudos descritivos podem ser criticados porque pode existir uma descrição exata dos fenômenos e dos fatos. Estes fogem da possibilidade de verificação através da observação[...] às vezes não existe por parte do investigador um exame crítico das informações, e os resultados podem ser equivocados; e as técnicas de coleta de dados, como questionários, escalas e entrevistas, podem ser subjetivas, apenas quantificáveis, gerando imprecisão.

Quanto ao processo de coleta de dados foi realizada uma pesquisa bibliográfica que tem a finalidade de reunir dados como base para a construção da investigação a partir do temadado. Para Minayo (2008) o levantamento bibliográfico é realizado por meio de uma análise de livros, artigos, entre outros e nesta seleção são necessárias leituras, análises e interpretações. Também é importante a utilização de anotações e fichamentos sobre os conteúdos relevantes e que futuramente poderão ser utilizados como fundamentação teórica no trabalho. Também foi realizada como coleta de dados uma pesquisa de campo, que segundo Marconi e Lakatos (2005, p.186) “é aquela utilizada como o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Como instrumento da coleta de dados foi realizada uma entrevista estruturada conduzida pelos pesquisadores. Segundo Gil (2008, p. 115), “entrevista é a técnica de coleta de dados em que o investigador se apresenta frente ao entrevistado e lhe formula perguntas, com objetivo de obter os dados que interessam a uma investigação”. Também como instrumento foi utilizado um questionário composto com perguntas objetivas, fechadas e abertas, onde o respondente poderia dar respostas mais completas o que possibilitou os resultados deste estudo. Segundo Marconi e Lakatos (2005, p.201):

É constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistado. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do recebedor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

Para a interpretação dos dados será utilizado o método qualitativo que está orientado para a análise de casos concretos, em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. O método qualitativo permite

melhor obtenção de informação para elucidar o objeto do estudo e elaborar construtos a respeito do assunto em vigor. Neste método, os campos de estudo são práticas e interações dos sujeitos na vida cotidiana (FLICK, 2004).

Fundamentação Teórica

Atração

O processo de Atração e Seleção é estratégico dentro da gestão de recursos humanos, pois trata-se de atrair as pessoas certas, qualificadas e com potencial para ocupar os cargos certos. Faissal (2015, p. 47) afirma que a Atração:

Partimos da premissa que não são apenas as organizações que escolhem os melhores profissionais. Eles também escolhem as organizações que apresentem propostas atrativas sob a perspectiva do candidato. Fatores de atração e de retenção tais como, a imagem da empresa no mercado, a oferta de desafios, a perspectiva de crescimento, a liberdade de ação e o clima organizacional favorável despertam mais o interesse dos profissionais do que a remuneração.

O principal capital de uma empresa é o capital humano, são as pessoas que levam as empresas a alcançarem seus resultados e seus objetivos, por isso é importante para empresa planejar seus processos, escolher as melhores formas de execução e executar a melhor opção de acordo com as necessidades da empresa. Uma empresa é movida por pessoas, e para se manter no mercado e atingir seus objetivos ela precisa de talentos e só se encontra talentos com os processos de Atração e Seleção.

Segundo Faissal (2015, p. 48):

As organizações que desejam atrair profissionais competentes devem cuidar de suas imagens. A forma como exercem a responsabilidade social com os diversos grupos – empregados, comunidade e sociedade – influencia os conceitos que terão para os candidatos em potencial.

Para o início de processo é necessário o planejamento inicial e consistente para que sejam verificadas as carências da empresa e o que deve ser feito para suprir essas carências. Sobre o planejamento, Faissal (2015, p. 49) afirma que:

Busca-se qualidade e não quantidade, o que requer clareza quanto a: Qual o direcionamento estratégico da organização? Quais os requisitos e as

competências necessárias do profissional que estamos querendo atrair? Onde estão esses candidatos? Quais são seus hábitos e os meios de comunicação que mais acessam? Qual o diferencial da empresa para atrair o perfil de profissional desejado? Essas e outras questões semelhantes são importantes para dar foco à estratégia de atração a ser traçada.

O planejamento pode ser dividido em três partes: pesquisa interna ou planejamento do RH, pesquisa do mercado e quais as técnicas de recrutamento utilizadas. O planejamento do RH ou planejamento interno é analisar e criar um plano de cargos e salários para o cargo que vai ser preenchido com o processo. Definir o perfil comportamental adequado para aquela vaga. Determinar datas e prazos para a duração do processo.

A pesquisa de mercado ou pesquisa externa é feita para alcançar os alvos certos de acordo com os interesses específicos da organização e localizar as fontes (meios de comunicação) de recrutamento que permitem à organização aumentar o rendimento do processo de atração, reduzir o tempo e reduzir os custos.

Tendo esses pontos previamente planejados é necessário determinar quais técnicas de atração serão utilizadas no processo. “A Atração deve comunicar e atrair. Sem atração não há aderência e o objetivo do recrutamento não é alcançado” SILVA et al (2021, p. 28).

Seleção

“A seleção de pessoas é uma importante atividade na tomada de decisões das organizações, pois é responsável pela qualidade das pessoas que nela trabalham.” (SILVA et al 2021, p. 29). Sempre que se aborda o recrutamento, logo em seguida é necessário tratar de Seleção, que é o recurso utilizado para trazer o profissional adequado à função após o recrutamento. É através da seleção de pessoas que se pode encontrar o melhor candidato que se encaixe dentro do perfil previamente estabelecido pela organização.

Chiavenato (2009, p.172) define seleção como sendo:

A escolha do homem certo para o lugar certo. Em termos tradicionais, a seleção busca entre os candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização.

As organizações estão modificando a forma de selecionar pessoas, abandonando o modo antigo e inovando na seleção, selecionando por competências, sendo as competências individuais, hoje em dia, métodos de escolha. Cada pessoa é diferente da outra, tanto

fisicamente quanto psicologicamente, tendo formas diferentes de lidar com outras pessoas, com equipes, com líderes e com situações, tendo também variadas formas de aprendizado, tempo de aprendizado e nível de execução daquele aprendizado. a seleção entra com esse papel de separar e comparar os critérios que a organização deseja com o perfil de cada candidato.

Como a seleção de RH é um sistema de comparação e escolha, ela deve se apoiar em algum padrão ou critério para alcançar alguma validação. O padrão ou critério é extraído a partir das características da posição a ser preenchida. Assim, o tradicional ponto de partida consiste na obtenção de informações sobre o cargo ou sobre as competências individuais requeridas. (CHIAVENATO, 2009 p.177).

O processo de seleção se inicia pela análise do cargo que a organização pretende preencher utilizando uma ficha profissiográfica que contém os quesitos psicológicos e físicos necessários para ocupar o cargo, feito isso pode se estabelecer as técnicas de seleção que serão usadas e estas quando bem estruturadas e planejadas podem trazer resultados positivos e alcançar um único objetivo, que é selecionar os melhores talentos para a organização. “O que mais interessa às organizações bem-sucedidas são pessoas com talento e competências. Pessoas com garra e com vontade de lutar, crescer e vencer na vida” (CHIAVENATO, 2009, p. 191).

Todo o processo de Atração e Seleção precisa ser eficaz e eficiente. Neste entendimento, eficaz significa alcançar o objetivo, chegar ao resultado esperado, saber trazer os melhores talentos para agregar a empresa e eficiência significa realizar corretamente e com excelência as etapas, entrevistar bem, aplicar corretamente os testes, realizá-los com o mínimo de custos possíveis.

Para a organização saber se está trazendo esses dois termos para seus processos seletivos, são analisados os custos de todo o processo e apesar disso, a seleção traz importantes resultados para a organização e para os candidatos e sempre em constante transformação, seja nas formas inovadoras de aplicação de técnicas já conhecidas e na descentralização do processo, permitindo uma abrangente participação de gerentes e equipes.

Treinamento & Desenvolvimento (T&D)

Treinamento é a forma que a empresa tem para aprimorar e desenvolver as habilidades de seus colaboradores para as determinadas áreas específicas. Em uma organização é necessário colaboradores bem-preparados para um alto nível de produtividade, logo devemos pensar em treinamento e desenvolvimento como uma estratégia para alcançar esse objetivo.

Milkovich e Boudreau (2000, p. 338) definem treinamento como: “um processo para promover a aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação entre as características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais”

Quando se aborda treinamento e desenvolvimento deve-se levar em conta a diferença entre esses processos: o treinamento está vinculado à função do colaborador e é feito a curto prazo procurando efeitos imediatos. Já o desenvolvimento são medidas feitas a longo prazo e os resultados são vistos depois de um certo período.

Chiavenato (2009, p. 388) explica que “[...] treinamento: é a educação profissional que adapta a pessoa para seus objetivos situados no curto prazo são restritos e imediatos”.

O treinamento e desenvolvimento têm etapas fundamentais que levam em consideração a realidade da empresa e suas necessidades. São elas: levantamento de necessidade, planejamento, implementação e avaliação.

Chiavenato (2009, p. 398), explica:

É importante que cada organização saiba direcionar suas decisões para melhorar seu desempenho. O sucesso do treinamento não é medido apenas porque as pessoas melhoram suas competências individuais, mas também porque elas passam a contribuir positivamente para o desempenho organizacional. A ISO 10015 utiliza o conhecido Ciclo Deming e define treinamento como um processo de quatro etapas: Analisar - Planejar - Fazer - Avaliar, cada etapa está conectada à seguinte como uma entrada.

Cargos e Salários

Contemporaneamente, o salário é visto como uma forma em que as empresas utilizam como parte de uma remuneração ao empregado e com ele profissionais conseguem suprir suas necessidades como: alimentação, saúde, segurança, compra de bens, atender as necessidades de lazer e até ajuda na realização de um sonho e ajuda na formação e capacitação. Portanto, o salário é um elemento crucial a se ofertar, pois assim gera motivação e engajamento, proporcionando ao colaborador ânimo na execução de suas tarefas e assim ajudando a melhorar a empresa na qual trabalha. De acordo com Neves (2019), Maslow criou uma Pirâmide na qual identificou cinco níveis hierárquicos de necessidades onde explica que os seres humanos são motivados em satisfazer cinco necessidades básicas: fisiológicas, de segurança, social, de autoestima e de realizações pessoais.

Sendo assim, a área de recursos humanos deve buscar melhorias no processo de cargos e salários para satisfazer as necessidades dos seus colaboradores. Aprimorar este processo impacta não só os cargos, mas também salários e benefícios e esta ação é estratégica porque atrai melhores candidatos a determinados cargos e ajuda também na retenção de colaboradores essenciais para a empresa.

Com isso, verifica-se que uma pessoa que está adentrando o mercado de trabalho em busca de um emprego visa conquistar uma vaga em um local que dispõe de melhor remuneração para conseguir atender suas necessidades. Dessa forma não somente atender as necessidades principais como também atingir a autorrealização por estar desempenhando um cargo que o realiza com profissional.

Nos dias atuais, em empresas de todos os portes e em diferentes segmentos estão pessoas que trabalham diariamente em função daquele empreendimento, todos com uma só razão: a de crescimento e longevidade. Porém, é importante analisar como as pessoas são organizadas em seus setores, como sabem quais funções e atividades que exercem e como são organizados os cargos. Para uma empresa estar em crescimento é necessário organização e é por isso que os cargos devem definir as atividades e responsabilidades no trabalho.

De acordo com César (2021), o significado de cargo é uma nomenclatura dada a todas as funções e tarefas exercidas pelo colaborador dentro da empresa. É a posição que o funcionário ocupa dentro da empresa. É o nome atribuído a um conjunto de deveres e responsabilidades atribuídas ao indivíduo que o irá ocupar, isto é, os deveres e responsabilidades de um cargo pertencem ao indivíduo que desempenha o cargo e proporcionam os meios pelos quais os empregados contribuem para o alcance dos objetivos de uma organização.

Todavia, independente do tamanho de uma empresa e seu segmento é crucial saber e elaborar quais são os cargos que aquele empreendimento deve ter, pois assim faz a empresa estará organizada e saberá onde cada funcionário está posicionado, bem como suas responsabilidades. Quando há a abertura de um empreendimento é necessário contratar pessoas para se trabalhar e isso demanda tempo. Há passos importantes para se desenhar um cargo para aquele negócio e assim direcionar pessoas capacitadas e qualificadas para não haver rotatividade, ou seja, evitar que não aconteça um considerável número de demissões quando cargos não são analisados.

Sendo assim, empresas de diversos portes devem seguir um Plano de Cargos e Salários (PCS) ou pelo menos adotar políticas pertinentes como método essencial que oferece diversos

benefícios para a empresa e dessa forma esta venha a estar em crescimento. Alguns desses benefícios estão em ajudar a montar um plano de carreiras que motive os colaboradores e aumentar a dedicação deles. Oferecer um plano ao funcionário faz com que a empresa retenha talentos por dedicação e ajuda a deixar transparentes quais as competências exigidas por cada cargo da empresa. Contudo, deve-se entender o que seria um Plano de Cargos e Salários e como esses benefícios vêm a atender todos os tipos de empreendimento.

De forma geral, pode-se definir o Plano de Cargos e Salários como uma ferramenta que possibilita à empresa organizar os cargos de acordo com sua relevância para o negócio da corporação, a partir de uma avaliação profunda e, assim, oferecer salários de estejam alinhados às responsabilidades exigidas para cada cargo e também ao comparativo feito com o mercado (METADADOS, 2021).

O Plano de Cargos e Salários por sua vez traz muitos benefícios à empresa como aumento da produtividade, contribui ao financeiro, ajuda na retenção de talentos que atribui à baixa rotatividade, ajuda a formar uma política salarial e favorece na hora de selecionar futuros candidatos por já ter em mente o perfil adequado dos cargos e seus salários definidos não havendo falta de informações. Outros benefícios são para os próprios colaboradores como: aumento de satisfação, aumento na produtividade, discernimento de justiça e importância da empresa e clareza em promoções.

Sustentabilidade

“A sustentabilidade na sociedade contemporânea passa a ser uma incontestável condição para o desenvolvimento das organizações, do mercado e, conseqüentemente, da sociedade, pois tal condição precisa ser necessária e simultaneamente empreendida de forma a contemplar as variáveis – política, econômica, social, ambiental e cultural – como promotoras de responsabilidade socioambiental” (MARUJO, 2017, p. 11).

A sustentabilidade requer iniciativas voltadas para o desenvolvimento sustentável e é possível fazer uso de algumas ferramentas capazes de ajudar a implementação desse processo.

As ferramentas mais utilizadas e com possibilidade de ampla aplicação e aferição dos padrões sustentáveis desejáveis são: palestras, workshops, questionários, indicadores, metodologias, análises ambientais e eco eficientes, matriz GUT, OHSAS 18000, sistemas de gestão ambiental (SGA), políticas ambientais, ISO9000, ISO 14000, consultorias e auditorias ambientais, análise de Ciclo de Vida, *Compliance*, certificação e rotulagem. (MARUJO, 2017).

Portanto, vale destacar que atualmente é cada vez mais importante desenvolver ações para obter resultados relevantes quanto à sustentabilidade, que deve ser trabalhado em conjunto com a sociedade.

“Sustentabilidade é uma condição de ser, estar e vivenciar todas as atividades humanas na contemporaneidade de maneira mais responsável e comprometida com o ambiente em sua totalidade” (MARUJO, 2017 p. 21).

“Sustentabilidade se define como um princípio de uma sociedade que mantém as características necessárias para um sistema social justo, ambientalmente equilibrado e economicamente próspero por um período de tempo longo e indefinido” (WCED, 1987 p. 34 apud MARUJO, 2013, p. 31).

A sustentabilidade empresarial vem ganhando grande importância desde o século XX, portanto, de acordo com Cabral (2021):

A sustentabilidade empresarial é o conjunto de ações e políticas empresariais economicamente sustentáveis e socialmente responsáveis que garantam o desenvolvimento sustentável. A empresa ter destaque e relevância dentro de seu mercado de atuação é, talvez, um dos principais indicadores de sucesso. E, a sustentabilidade empresarial ocupa um papel de extrema importância na busca por esse reconhecimento.

Sendo assim, líderes de países e empresas ao redor do mundo começaram a ter como importância a visão de nosso mundo no futuro para assim não comprometer o ambiente, nem levar a frente questões que podemos resolver atualmente, pois se não resolvermos nossas gerações futuras serão prejudicadas. A preocupação no momento atual é de manter o meio ambiente, sociedade e economia estáveis para que problemas como desastres ambientais, escassez de recursos ou matéria prima, fome, desigualdade, entre muitos outros acontecimentos que vem ocorrendo diante na nossa sociedade mundial.

Entretanto, foi a partir de 1972 em Estocolmo, na Suécia, que o conceito sobre sustentabilidade mais tarde entendido como desenvolvimento sustentável se fundamentou, através da primeira conferência mundial sobre o homem e o meio ambiente aplicada pela Organização das Nações Unidas – ONU, com a temática sobre meio ambiente e desenvolvimento.

Vinte anos depois, em 1992, foi realizada no Brasil a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento – ECO 92. Conferência que reuniu os principais chefes de Estado do mundo para discutir desafios ambientais. Organizada pela ONU e realizada

na

cidade do Rio de Janeiro, visava disseminar a ideia de um modelo de crescimento econômico menos consumista e impactante ao equilíbrio ecológico (IDEIA SUSTENTÁVEL, 2021).

A partir daí, a sustentabilidade empresarial também foi tema de diversas palestras, autores, pensadores, universidades e empresas organizando, sempre que possível, essas palestras a fim de conseguir alcançar o máximo de pessoas possíveis e assim divulgar a importância deste tema. Dessa forma, o tema foi sendo propagado e a responsabilidade sustentável empresarial foi crescendo, chegando ao nível em que as empresas que tinham a sustentabilidade como principal importância em sua cultura recebiam investimentos para propagar ainda mais esse tema e estes queriam saber se estava sendo feito o que investiram e até seus consumidores começaram a levar em consideração empresas que trazem essa temática à sociedade.

Todavia, deve-se investir no meio ambiente, na sociedade e na economia sempre com o pensamento em esfera global. Com o século XXI, as pessoas, como consumidoras, começaram a se posicionar em relação a empresas que fazem investimentos na sustentabilidade e dando valor aos produtos feitos de origem vegana, por exemplo, roupas, cosméticos, comidas e entre outros e até acessórios.

Quando uma política de sustentabilidade é aplicada em um empreendimento, os benefícios que são disponibilizados através dessa política não devem apenas favorecer somente seus proprietários, mas também consumidores e todos aqueles que ajudam no desenvolvimento da produção e da empresa (MENDES, 2018).

A preocupação com o meio ambiente, a sociedade (em referência todos os parâmetros) e a economia, estão fazendo as empresas investirem nesse meio e com isso agregarem métodos de estratégia em sua gestão, pois uma empresa que se preocupa com o futuro da população e de seu meio é aquela que se preocupa com seu crescimento e seus funcionários.

Porém, deve-se observar se o investimento nessa sustentabilidade não venha comprometer a empresa em termos financeiros e deve ser observado se está havendo um retorno através dessa política. Políticas de sustentabilidade podem e devem ser aplicadas em diversas empresas independentes de seu porte e de seu segmento no mercado.

Para ajudar pequenas empresas a apostar mais em políticas e ações sustentáveis, o Sebrae (2021) disponibilizou um e-book em seu site explicando sobre a sustentabilidade para pequenas empresas e propondo algumas ideias com o olhar sustentável e de forma rentável para seus custos, as ideias disponíveis são:

Instale um sistema de recolhimento de água da chuva para lavar a empresa, por exemplo. Você garante uma conta de água mais barata e ajuda o meio ambiente.

Busque parceiros e/ou fornecedores que também utilizam ações sustentáveis para que a sua empresa não fique com uma imagem comprometida diante dos seus clientes.

Invista em pequenos programas socioambientais, incentivando os seus funcionários a reverem seus comportamentos e praticarem ações sustentáveis dentro e fora da empresa.

Inclua no quadro de funcionários, pessoas com deficiência ou adapte a sua empresa para acessibilidade de clientes com mobilidade reduzida. Isso pode ser um diferencial!

Procure revisar as taxas e impostos pagos pelo estabelecimento, para regularizar a situação da empresa. Pois já que a sustentabilidade prevê a transparência das ações e a gestão de possíveis riscos, você não quer ser pego de surpresa, não é mesmo?

Empregados aumentam em 30% sua produtividade, quando, por exemplo, trabalham em ambientes abertos à luz do dia. Com esta ação, você diminui os gastos com a luz e garante maior motivação, criatividade e produtividade para a sua equipe.

As empresas que realizam as práticas sustentáveis atraem melhor capital humano, já que com a cobrança da sociedade, as pessoas escolhem as empresas que querem trabalhar por meio da ética e da atuação socioambiental. E você, já tinha pensado nisto?

Por fim, empresas de menor porte podem aplicar práticas de sustentabilidade sem preocupações com gastos. São práticas simples, mas que somadas fazem muita importância tanto para demonstrar a responsabilidade com a sociedade como agregam valor à imagem da empresa. Quando uma empresa coloca em prática esses conceitos sustentáveis, ela passa a adotar um diferencial estratégico dentro do seu próprio negócio e a ampliar sua visão sobre o mercado de trabalho em uma esfera global. Portanto, o desenvolvimento sustentável dentro de uma organização, além de determinar o futuro da empresa e influenciar o futuro do meio ambiente, retifica a cultura organizacional a empresa a um preceito mais consciente sobre as variáveis economicamente sustentável e socialmente responsável.

Resultados e Análises

A Clínica Veterinária SOS FOCINHOS, localizada no Jardim Alcântara, no município de São Gonçalo – RJ foi fundada em 2002. Trata-se de uma empresa que não possui filiais, considerada de pequeno porte, que mesmo tendo conhecimento da importância do setor de

recursos humanos, carece estruturar os processos desta referida área, sendo estes processos de extrema necessidade para o melhor funcionamento da empresa de forma eficaz, eficiente e efetiva.

A clínica veterinária oferece serviços de cuidados com a saúde dos *Pets*, ou seja, animais de estimação e também venda de produtos direcionados a este segmento de negócios. Através dos seus serviços, busca oferecer à sociedade qualidade no atendimento e tratamento com carinho e amor aos animais que atende. A clínica realiza consultas, exames, cirurgias, serviço 24 horas de atendimento, entre outros serviços pertinentes ao ramo. A empresa não tem Missão, Visão e Valores formalizados, pois falta orientação profissional ao proprietário para clarificar seus ideais e assim traduzir formalmente a Missão, Visão e Valores para a condução dos negócios.

A implementação estruturada dos processos de recursos humanos poderia refletir diretamente nas rotinas da empresa por permitir mecanismos de controle dos processos investigados nesta pesquisa de forma ampla, assim, tornando-se de fácil compreensão detectar pontos que impactam no desenvolvimento corporativo e no seu faturamento.

Sobre os cargos na empresa, a equipe de pesquisadores elaborou todas as descrições dos cargos que compõem-se seu quadro funcional, que é composto por funcionários celetistas (regidos pela CLT) e prestadores de serviços.

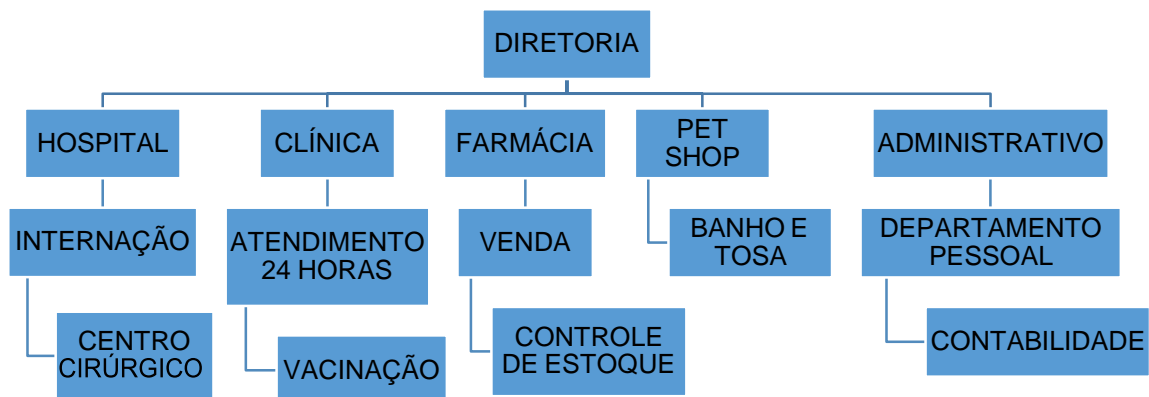
Abaixo, listam-se os cargos e quantitativo de funcionários: Tabela 1: Cargos na SOS FOCINHOS

CARGOS	QUANTITATIVO DE FUNCIONÁRIOS	REGIME DE TRABALHO
Veterinário plantonista	7	Prestador de serviço
Auxiliar de Veterinário plantonista	1	Prestador de serviço
Auxiliar de Veterinário	3	CLT
Técnico de Raio X	1	Prestador de serviço
Recepcionista	3	CLT
Tosador	1	CLT
Auxiliar de Serviços Gerais	1	CLT

Fonte: elaboração dos autores

Outro dado importante para a estrutura organizacional é o Organograma, mas foi constatado que na Clínica SOS FOCINHOS não existia essa representação gráfica dos cargos hierárquicos. Então, Silva, Leite & Silva (2020) elaboraram um organograma de acordo como as informações obtidas em pesquisa anterior realizada em 2020 na referida clínica e citada aqui pelos autores desta pesquisa. O modelo segue abaixo:

Figura 1: Organograma da SOS FOCINHOS



Fonte: Silva, Leite & Silva (2020)

A Coleta de Dados

A equipe de pesquisadores realizou uma entrevista com o proprietário da Clínica SOS FOCINHOS e obteve acesso a informações pertinentes da gestão dos recursos humanos no referido negócio e assim pôde-se analisar de que forma acontecem lá os processos de Atração e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários. As perguntas foram estruturadas a fim de obter maiores informações sobre o empreendimento. A seguir, dispõem-se os dados coletados:

Perguntas de Perfil

A Clínica SOS FOCINHOS presta serviços de medicina veterinária, como consultas e cirurgias e também mantém uma loja de conveniências do mercado veterinário, um *Pet Shop*. Por oferecer serviços de Medicina veterinária, a clínica tem como princípio o cuidado com o animal e seus valores são voltados para o bem-estar do animal em primeiro lugar. Não há um

setor

de recursos humanos e os processos desta área não são formalizados na estrutura do negócio. Os setores na clínica são os seguintes: Recepção, onde trabalham as recepcionistas e que também executam serviços de Secretaria; Setor de Enfermagem, que conta com os auxiliares de veterinária; Setor de Serviços Gerais. Há dezessete (17) trabalhadores, onde oito (8) são contratados por tempo indeterminado através de registro em CTPS e regidos pela CLT e os outros nove são prestadores de serviço por regime RPA. No quadro principal de funcionários há baixo fluxo de demissões e admissões.

O proprietário abriu a clínica devido ao seu amor pelos *petse* sua formação profissional nesta área, sendo um sonho realizado por ele, mas quer aumentar seu empreendimento. Porém, ele encontra dificuldades no setor administrativo da empresa, o qual não tem um responsável e cabe tanto a ele quanto à sua sócia realizar tais atividades. A sócia, que é Veterinária e Advogada.

A Clínica dispõe da prestação de serviços de um Contador, que é o responsável pela Contabilidade da empresa e detalhes sobre a contratação do pessoal, sendo este profissional quem indica as descrições dos cargos ocupados.

Perguntas sobre Atração e Seleção e Treinamento & Desenvolvimento

O critério utilizado pela empresa para realizar as contratações é a experiência do funcionário e referências importantes para a área de veterinária, não dando prioridade para o nível de escolaridade, exceto para Veterinários.

A atração é feita por indicação de funcionários da própria clínica ou pela triagem de currículos deixados no local. Já a seleção é realizada pela sócia da clínica que realiza entrevistas de contratação quando se faz necessário, visto que a rotatividade é baixa neste negócio. A ambientação de novos funcionários é feita durante 15 dias e com supervisão da sócia e das recepcionistas da clínica. O Contador executa tanto o desligamento dos funcionários quanto todos os demais serviços pertinentes a área.

Durante a entrevista, o proprietário considerou que o relacionamento dos clientes e da vizinhança com a clínica é bom, tendo em vista que não há muitas reclamações neste sentido.

A forma de contratação de pessoal especializado para trabalhar na Clínica é por meio de RPA, sendo que apenas funcionários com funções de apoio e administrativas por CLT.

Apesar disso, foi dito que não há previsão de novas contratações devido à baixa rotatividade no quadro de pessoal celetista.

Perguntas sobre Cargos, Salários, Carreiras e Benefícios

Sobre o processo de cargos e salários, nesta empresa não é estruturado, os salários que os funcionários recebem é padrão com o valor de mercado. Não há um Plano De Cargos e Salários escrito, nem políticas elaboradas neste sentido e o proprietário não tem informações mais precisas para elaborar políticas pertinentes a esse processo. Sobre a remuneração, o aumento salarial acontece de acordo com o salário-mínimo estipulado no país. O proprietário informou ainda que no momento não pretende implementar vale refeição ou alimentação, mas está analisando a possibilidade de oferecer um plano de saúde com coparticipação dos seus colaboradores. Em relação a rotatividade, a média do tempo de casa dos funcionários é de seis anos. Devido ao porte da clínica, não há possibilidade para o encarreiramento devido ao atual porte da empresa e também não há indicadores de desempenho.

Perguntas sobre Sustentabilidade

Ao ser inquirido sobre questões pertinentes à perenidade da empresa, o proprietário da Clínica informou que o tomador das decisões da empresa é ele mesmo, sempre em concordância com a sócia. Disse que seu papel fundamental está relacionado a dirigir o empreendimento e fazer as consultas e as cirurgias nos animais. Disse ainda que deseja fazer o empreendimento crescer e que está em busca desse sonho. Sobre sua relação com os funcionários, ele acredita que é uma boa relação de trabalho e respeito entre todos.

A clínica não possui projetos sociais próprios, mas oferece ajuda para abrigos de animais e realiza alguns atendimentos para pessoas que não podem pagar os valores praticados pela clínica, priorizando sempre o bem-estar do animal e também se realiza coleta seletiva de resíduos médicos, como agulhas e insumos de cuidados com os animais.

Conclusão

O problema de pesquisa investigado neste trabalho questionou qual a importância da estruturação dos processos de Atração e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos

Salários em empresas de pequeno porte e como podem influenciar positivamente na sustentabilidade de empresarial. O objetivo proposto foi atingido, visto que foram encontradas evidências através da pesquisa empreendida, uma vez que a pesquisa elucidou tanto os conceitos citados no referencial teórico apresentado quanto na exemplificação da empresa investigada com os dados apresentados nos resultados e análises.

Sobre a empresa investigada, a Clínica Veterinária SOS FOCINHOS, esta ainda se encontra em expansão de suas atividades na área de *pet shop*, exames, cirurgias e demais serviços que realiza pertinentes a este mercado. O proprietário, durante a entrevista, explicou que pretende expandir o empreendimento, porém percebeu que é necessário organizar a área administrativa da empresa, pois a demanda de processos estruturados e formalizados se faz imprescindível, principalmente na gestão de recursos humanos e nos processos específicos desta área e investigados nesta pesquisa.

Ao longo do trabalho foram analisadas as informações obtidas tanto na Atração e Seleção, de Treinamento e Desenvolvimento e de Cargos e Salários na gestão de recursos humanos são relevantes e favorecem tanto a empresa como o funcionário, pois quando bem estruturados, planejados e alinhados com as necessidades de uma organização trazem resultados positivos ao alcance dos objetivos organizacionais porque direcionam tanto a contratação de pessoas qualificadas com as competências necessárias ao negócio, quanto a implementação de treinamentos que conduzam ao aprimoramento dessas competências de acordo com as descrições desses cargos. Dessa forma, os funcionários podem entregar resultados profícuos à empresa e, conseqüentemente, garantir perenidade para o negócio.

Recomendações

A equipe de pesquisadores sugere que seja elaborado o planejamento estratégico do negócio iniciando com a elaboração da Missão, Visão e Valores como diretrizes e que a parte administrativa seja organizada. Para isso, sugere-se a contratação de um gestor para implementar processos mais estruturados e fazer o negócio crescer mais organizado, como melhorias no *layout*, controle de estoques e resíduos, implementação de mecanismos de controle e indicadores de desempenho para os funcionários, contratação de funcionários de acordo com a expansão do empreendimento, elaboração de políticas de cargos e salários e descrições de cargos, além dos demais processos da área de recursos humanos.

Recomenda-se ainda que a empresa, caso ache pertinente, possa usar informações contidas nesta pesquisa e no momento oportuno invista na implementação de políticas de Recursos Humanos e Administrativas visando a estruturação formal dos processos investigados neste trabalho e dessa forma consiga potencializar o seu crescimento alcançando seus objetivos.

Para ações de sustentabilidade, sugere-se o seguinte: fornecer aos funcionários copos de vidro ou produto resistente com o nome deles personalizado no copo, diminuindo o consumo de copos descartáveis. Colocar etiquetas perto de interruptores de luzes indicando que não haja esquecimento de desligar a luz ao deixar o ambiente. Poupar papel, reduzir impressões preferindo sempre os meios digitais. Reaproveitar papéis usados para rascunhos. Organizar o processo de coleta de lixo seletiva com lixeiras recicláveis, sinalizando o tipo de lixo: “papel, metal, orgânico e vidro”. Implementar a coleta de pilhas e baterias e fazer o descarte correto. Realizar campanhas de apoio à sociedade, como recolher casacos ou utensílios de animais e fazer doações tanto para os pets como para abrigos que precisam desses itens. Padronizar o uso de produtos como shampoos e condicionadores em seringas evitando desperdício. Fazer a captação da água da chuva para realizar a limpeza da Clínica. Usar produtos de extrato vegetal para realização da limpeza. Organizar um dia de voluntariado para ajudar animais da comunidade no entorno. Aplicando práticas sustentáveis ao empreendimento evitam-se gastos e dessa forma, há possibilidade de investimento em outros setores da clínica.

Referências

CABRAL, Kempson. *Você sabe o que é sustentabilidade empresarial?* Cebds, 2020. Disponível em: <<https://cebds.org/voce-sabe-o-que-e-sustentabilidade-empresarial/>> Acesso em: 3 maio 2021.

CÉSAR, Carla. *Entenda a diferença entre: Cargo, função e tarefa.* ibdec, 2020. Disponível em: <<https://.net/geral/entenda-a-diferenca-entre-cargo-funcao-e-tarefa>>. Acesso em: 5 jun. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos: o capital humano das organizações.* 9ª Edição Revista e Atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2009.

FAISSAL, Reinaldo; VALVERDE, Antônio Eugênio; PASSOS, Mariani; MENDONÇA, Márcia da C. Furtado de; ALMEIDA, Walnice Maria da Costa de. *Atração e Seleção de Pessoas.* 3ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2015.

FLICK, U. *Uma Introdução à pesquisa qualitativa.* 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

GIL, ANTONIO CARLOS. *Métodos e técnicas de pesquisa social.* 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IDEIA SUSTENTÁVEL. *O que é sustentabilidade empresarial?* Entenda como surgiu esse conceito e como ele evoluiu ao longo do tempo. Sustentabilidade, 2020. Disponível em: <<https://www.sustentabilidades.com.br/index.php/noticias/3-o-que-e-sustentabilidade-empresarial-entenda-como-surgiu-esse-conceito-e-como-ele-evoluiu-ao-longo-do-tempo>>. Acesso: 13, junho, 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.* 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005

MARUJO, Marcelo. *Recursos humanos e sustentabilidade: reflexões.* São Paulo. Perse, 2017.

_____. *Empreendedorismo e sustentabilidade: responsabilidades às emergentes demandas socioambientais.* São Paulo. Perse. 2013.

MENDES, Gyssele. *Os desafios e vantagens da sustentabilidade empresarial aplicada.* Cebds, 2018. Disponível em: <<https://cebds.org/sustentabilidade-empresarial/>> Acesso: 17, maio, 2021.

METADADOS. *Plano de cargos e salários: o que é e como fazer?* Disponível em: <<https://www.metadados.com.br/blog/plano-de-cargos-e-salarios/>>. Acesso em: 13, junho, 2021.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. *Administração de recursos humanos.* São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 11a ed. São Paulo: HUCITEC, 2008.

NEVES, Luana. Pirâmide de Maslow: por que todos os profissionais deveriam conhecê-la? Andrebona, 2019. Disponível em: <https://andrebona.com.br/piramide-de-maslow-por-que-todos-os-profissionais-deveriam-conhece-la/> Acesso em: 11 de jun de 2021.

SEBRAE. Sustentabilidade. *Bibliotecas sebrae*, 2013. Disponível em: [http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/a6ae55e241c2c7a92e4a54fd0017a975/\\$File/E-BOOK%20SUSTENTABILIDADE.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/a6ae55e241c2c7a92e4a54fd0017a975/$File/E-BOOK%20SUSTENTABILIDADE.pdf)>. Acesso: 06, junho, 2021.

SILVA, Ana Lucia A.; Leite, Bruno F.; Silva, Priscila M. da. *Projeto integrador IV*. Rio de Janeiro: Faculdade Cesgranrio: 2020.

SILVA, Cátia Regina F. de S. Gaião e; MARUJO, Marcelo Pereira; MOURA, Claudio Burlas de; THIVES JUNIOR, Juarez Jonas; GERHEIM, Marcia Souza; MOURA, Claudio Burlas de Moura; FAISSAL, Reinaldo; GARCIA, Vanessa Coelho; REDOVÁLIO, Sandra Martins. *Recursos humanos: atração e desenvolvimento*. 3ª edição revisada, atualizada e ampliada. Rio de Janeiro: Programa Editorial Faculdade Cesgranrio, 2021.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

The impact of Human Resource Management processes on the sustainability of a Veterinary Clinic

Abstract

This work investigated the processes of Attraction and Selection, Training and Development and Positions and Salaries in the management of human resources of the Veterinary Clinic SOS FOCINHOS. These processes are important for organizations, both in the accomplishment of objectives and achievement of results, as well as in business sustainability. Therefore, the objective of this study is to investigate the processes of Attraction and Selection, Training and Development and Positions and Salaries in the management of human resources in small businesses, the importance of their structuring and how they can positively influence the sustainability of business. The methodology used was descriptive research and for data collection a bibliographic research and a field research were used. A questionnaire and an interview were used as collection tools. The interpretation of the data was qualitative. The conclusion found is that these processes are relevant and favor both the company and the employee, because when they are well structured, planned, and aligned with the needs of an organization, they bring positive results to the achievement of the organizational objectives because they direct both the hiring of qualified people with the competencies required for the business, and the implementation of training that leads to the improvement of these competencies according to the descriptions of these positions. Thus, employees can deliver fruitful results to the company and, consequently, ensure perennality for the business.

Keywords: *Attraction and Selection; Training and Development; Positions and Salaries; Sustainability.*

El impacto de los procesos de gestión de recursos humanos en la sostenibilidad de una clínica veterinaria

Resumen

Este trabajo investigó los procesos de Atracción y Selección, Formación y Desarrollo y Puestos y Salarios en la gestión de los recursos humanos de la Clínica Veterinaria SOS FOCINHOS. Estos procesos son importantes para las organizaciones, tanto en el cumplimiento de los objetivos y la consecución de sus resultados, como en la sostenibilidad empresarial. Por lo tanto, el objetivo de este estudio es investigar los procesos de Atracción y Selección, Formación y Desarrollo y Puestos y Sueldos en la gestión de los recursos humanos en las pequeñas empresas, la importancia de su estructuración y cómo pueden influir positivamente en la sostenibilidad del negocio. La metodología utilizada fue la investigación descriptiva y para la recogida de datos se utilizó una investigación bibliográfica y una investigación de campo. Se utilizaron un cuestionario y una entrevista como herramientas de recogida. La interpretación de los datos fue cualitativa. La conclusión encontrada es que los procesos mencionados son relevantes y favorecen tanto a la empresa como al empleado, ya que cuando están bien estructurados, planificados y alineados con las necesidades de una organización traen resultados positivos para el logro de los objetivos organizacionales porque orientan tanto la contratación de personas calificadas con las competencias necesarias para el negocio, como la implementación de capacitaciones que lleven a la mejora de estas competencias de acuerdo a las descripciones de estos puestos. De este modo, los empleados pueden ofrecer resultados fructíferos a la empresa y, en consecuencia, garantizar la perennidad del negocio.

Palabras clave: *Atracción y selección; Formación y desarrollo; Puestos y salarios; Sostenibilidad.*

Informações dos Autores

¹Cátia Regina França de Sousa Gaião e Silva

Mestre em Administração. Professora da Faculdade Cesgranrio

E-mail: profa.catiarfranca@yahoo.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0101-0126>

²Reinaldo Faissal

Mestre em Administração. Professora da Faculdade Cesgranrio

E-mail: faissal@cesgranrio.org.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2515-5864>

³Amanda Silva Mesquita

Graduanda em Gestão de Recursos Humanos – Faculdade Cesgranrio

E-mail: amanda.mesq.02@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0973-008X>

⁴Allana Silva

Graduanda em Gestão de Recursos Humanos – Faculdade Cesgranrio

E-mail: steffany311@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6715-5702>

⁵Nayana Freitas

Graduanda em Gestão de Recursos Humanos – Faculdade Cesgranrio

E-mail: naytofr@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5539-9124>

Análise da percepção da qualidade e do futuro dos treinamentos organizacionais via EaD durante a pandemia da COVID-19 no Brasil

Américo da Costa Ramos Filho¹
Bruno Leonardo Rosa²
Claudia Maria Rosa da Silva³
Paula Lopes Erthal⁴
Paula Rubano dos Santos⁵
Rafael Rola Leite⁶

Resumo

Este trabalho de pesquisa está orientado ao estudo sobre o ambiente de aprendizagem, treinamento e desenvolvimento remoto após o ano de 2019, com o advento da pandemia da Covid-19, fato gerador de mudanças significativas comportamentais dos indivíduos para mitigação de riscos de contaminação e disseminação do vírus, exigindo que os sujeitos utilizassem ferramentas remotas para a execução das atividades de trabalho, estudo e lazer. Diversas organizações já utilizavam técnicas de treinamento remoto e EAD, porém com o advento pandêmico, tornou-se uma questão de sobrevivência e otimização de tempo e esforços para qualificação das equipes. A pesquisa realizada é direcionada para a identificação das percepções em relação a qualidade dos treinamentos realizados em meio digital (ensino à distância ou ensino remoto) objetivando compreender o processo de Gestão do Conhecimento Individual e os impactos percebidos pelos funcionários em treinamento e a usabilidade da plataforma assim como dos gestores de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) entrevistados. Verificou-se que em um contexto amplo a percepção de qualidade se manteve, sugerindo que com direcionamento adequado e assertividade nas técnicas de treinamento e desenvolvimento é possível otimizar tempo e esforços durante a pandemia para o aperfeiçoamento das equipes mesmo atuando em Home Office, técnica potencialmente utilizada após o período crítico pandêmico para melhor Gestão do Conhecimento e integração de equipes.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento. T&D. Qualidade. Inovação.

1 Introdução

É necessário entender se os cursos realizados através de ferramentas remotas mantiveram a qualidade das ações presenciais, se proporcionaram uma maior acessibilidade ao conteúdo, se foram condizentes com as rotinas laborativas, bem como entender se as necessidades de treinamento foram supridas e se essas pessoas enxergam a perpetuação dessa modalidade, mesmo após a pandemia. Realiza-se, então, uma pesquisa de campo descritiva e exploratória para estudo do fenômeno. Diante disso, verificou-se que na maioria das questões abordadas a percepção de qualidade se manteve o que impõe a constatação de que se bem aproveitada, essa ferramenta de digitalização forçada da formação possui um amplo caminho para se desenvolver e progredir mesmo no contexto pós-pandêmico.

1.1 Problema

Este estudo tem como objetivo responder a seguinte pergunta: Como os profissionais de T&D e o corpo funcional das organizações perceberam a qualidade, a acessibilidade e os benefícios do treinamento à distância durante a pandemia da COVID-19?

1.2 Objetivo Geral

Com o advento pandêmico, os treinamentos à distância passaram a ser a principal, e muitas vezes, a única forma de desenvolvimento como exposto por Oliveira et al. (2020). Diante desta necessidade, torna-se importante pesquisar o comportamento dos sujeitos que utilizam as ferramentas de treinamento remoto posicionando-se quanto à eficácia, percepção do aprendizado, qualidade, mudança cultural e comportamental diante do desafio imposto. Em consonância com o estudo proposto, torna-se imperioso comparativamente verificar a percepção das organizações, ou seja, dos profissionais responsáveis pela qualificação e treinamento do corpo funcional.

1.3 Objetivos Específicos

A pesquisa realizada com dados primários objetivou identificar a opinião dos profissionais que utilizaram os meios remotos de treinamento à distância para capacitação, assim como entender a visão dos profissionais responsáveis pelo treinamento, e como ocorreu a percepção da tecnologia através do EAD no sentido amplo conceitual exposto por Behar (2009) que denomina esta como uma forma de aprendizagem estruturada realizada com distanciamento físico entre os docentes e discentes, necessitando de investimento tecnológico para o estabelecimento da socialização e troca. Considerando o contexto, o objeto de estudo social busca compreender as experiências positivas ou negativas do modelo remoto quando analisado comparativamente ao modelo presencial, correlacionando a pesquisa à percepção das equipes de treinamento e desenvolvimento diante do mesmo cenário. Esse estudo tem como objetivo responder a seguinte pergunta: Como os profissionais de T&D e o corpo funcional das organizações perceberam a qualidade, a acessibilidade e os benefícios do treinamento à distância durante a pandemia da COVID-19?

2 Relevância da Pesquisa

O estudo é relevante, pois conforme McKibbin e Fernando (2020, apud Ferreira Júnior; Rita, 2020) houve uma queda do PIB mundial de aproximadamente 6,7 %, podendo inferir que a economia sofre impactos, a sociedade e por consequência os mercados que precisaram se adaptar e agir imediatamente buscando soluções para capacitar os funcionários à nova realidade da gestão do conhecimento e educação corporativa.

Como defendido por Lacombe (2011, p. 381) as empresas necessitam por estratégia de sobrevivência, muito além do que como vantagem competitiva, qualificar, treinar e incentivar os processos de troca de saber, direcionando a organização e os seus empregados à cultura do aprendizado contínuo, seguindo em consonância com Hill e Jones (1998, p. 3 apud Silva 2006) quando afirmam sobre os resultados dos programas de treinamento que devem ser direcionados à qualificação e produtividade dos cargos.

3 Contextualização

Em 2020 enfrentamos uma das maiores epidemias da história da sociedade moderna com o surgimento de um novo vírus o SARS-COV-2, conhecido popularmente como Covid-19. Uma infecção respiratória, que foi identificada a partir de vários episódios de pneumonia que até então eram de uma causa desconhecida, porém com alta taxa de transmissibilidade.

Trata-se de doença transmitida entre indivíduos, por gotículas de saliva, espirro, tosse, catarro, acompanhado por contato pela boca, nariz ou olhos, ou até mesmo, por meio de objetos e superfícies contaminadas (Ministério da Saúde, 2020). A COVID-19 foi registrada em mais de 180 países ao redor do mundo, e mediante o grande avanço da contaminação da doença, várias autoridades governamentais vêm adotando diversas estratégias, com a intenção de reduzir o ritmo da propagação da doença (Kraemer et al., 2020 apud Pereira et al., 2020).

Nesse contexto, medidas para contenção da propagação do vírus foram adotadas: distanciamento social, o uso de máscaras e higienização das mãos com maior frequência. O distanciamento social tem destaque como medida preventiva, pois possui como objetivo evitar aglomerações e manter uma distância mínima de 2 metros entre os indivíduos. Todas essas medidas provocaram mudanças e transformações econômicas e sociais. Exigindo que as instituições adotassem medidas restritivas ou limitadoras como o regime de escala, férias

coletivas, e a maioria delas adotou o trabalho remoto (home office) como estratégia ágil de ação para adaptação às necessidades e em busca de sobrevivência. Estima-se que em média 41% da força de trabalho esteja atuando de forma remota em 2020 (FIA; COMPANHIA DE TALENTOS; XTRATE GIE, 2020, p. 15).

O planejamento estratégico das organizações sofreu ajustes às necessidades imediatas da empresa, do mercado e da sociedade. As equipes de Recursos Humanos, quando possível, direcionaram esforços para ajustar as condições de labor das equipes no Home Office, assim como os gestores se adaptaram ao processo de trabalho à distância, desenvolvendo técnicas para estimular suas equipes em prol da manutenção da produtividade e na busca pelo equilíbrio financeiro.

A área de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) que já se adaptava aos processos de métodos ágeis direcionados ao “Mundo Vuca” e suas necessidades associadas inovação e adaptabilidade também tiveram que rever seus planejamentos e direcionar esforços estratégicos para manter os treinamentos, e realizar grupos de discussão, em prol da Gestão do Conhecimento adequada e a troca através dos meios digitais considerados ambientes de aprendizagem, desenvolvimento e troca, caracterizados por Smedley (2009) como BA.

Destaca-se a necessidade da busca pelo conhecimento e desenvolvimento como uma necessidade dos sujeitos e, portanto, um processo contínuo e gradativo. Podendo inferir ser uma necessidade humana direcionada à manutenção da espécie, mas evidenciada atualmente no ambiente mercadológico e competitivo que nutre o anseio por inovação e tecnologia adaptada aos processos e a produtividade, apontado como diferencial competitivo por Lacombe (2011, p. 381): “... as empresas que não treinam e desenvolvem seus funcionários, podem enfrentar dificuldades competitivas por falta de gente preparada para seus cargos”.

Hamblin (1978, p. 15) negrita a importância do desenvolvimento pessoal para ações práticas e laborais: “Treinamento abrange qualquer tipo de experiência destinada a facilitar um ensino que será útil no desempenho de um cargo atual ou futuro”. A abordagem do autor ilumina a vantagem competitiva direcionada à qualificação, podendo abranger os termos atuais Soft Skills e Hard Skills como parte integrante de estímulo e desenvolvimento essenciais ao processo de gestão do conhecimento pessoal.

A pandemia catalisou processos em curso e direcionou o país às graves crises econômica, financeira e política que exigiam ainda mais assertividade das instituições para manterem-se de forma sustentável. Agir imediatamente não foi uma opção e sim uma

necessidade importante às organizações buscando ações direcionadas a melhor gestão do tempo, produtividade e treinamento do corpo técnico e funcional da empresa.

O ensino à distância (EAD) surgiu no Século XIX com a proposta de treinamento aos alunos e limitou-se a esta finalidade por um determinado período. Com o surgimento das universidades corporativas e a avaliação dos processos padronizados, o ensino remoto permitiu treinamento mais direcionado com redução de custos para as organizações. Os processos foram intensificados com o decorrer do tempo e os treinamentos passaram a ocorrer nas instituições de forma híbrida (presencial e à distância), onde alguns eventos de aprendizagem e desenvolvimento eram presenciais e objetivavam a troca entre os sujeitos e a socialização do conteúdo muito defendido pela área de gestão do conhecimento, assim como ocorriam treinamentos gravados, acessados através da internet ou intranet e que permitiam adquirir conteúdo específico e em determinado padrão, direcionado aos cargos e níveis técnicos das empresas. Vale ressaltar que havia também o treinamento remoto, caracterizado pela didática ocorrida de forma online, mas em tempo real, permitindo a interação dos indivíduos, em ambiente virtual de aprendizagem. Diversos departamentos já utilizavam esta tecnologia como ferramenta para capacitação, a citar o departamento de T&D (Abbad, Zerbini e Carvalho, 2004).

Xiao e Li (2020) evidenciam desafios encontrados nessa estratégia de adaptação ao cenário pandêmico, antes não evidentes, e que exigiram o direcionamento de esforços para o treinamento à distância ser eficaz para a Gestão do conhecimento, permitindo interações, trocas e construções coletivas essenciais à coletivização do saber. Os autores citam como barreiras enfrentadas a manutenção do acesso contínuo e ininterrupto dos conteúdos; a instabilidade da internet durante as interações; o próprio distanciamento físico estabelecido como barreira de reconhecimento para leitura corporal e interatividade.

4 Referencial Teórico

4.1 Treinamento

Novas práticas de treinamento precisavam ser desenvolvidas para propiciar a busca contínua pelo saber, compartilhando e incentivando o desenvolvimento da Gestão do Conhecimento Individual dos sujeitos e consequentemente aprimorando a Gestão do Conhecimento Organizacional, através da socialização do saber nos ambientes de aprendizagem, transformando conhecimento tácito em explícito e desenvolvendo todo o corpo

funcional, estabelecida por premissa a cultura organizacional orientada ao desenvolvimento e aprendizagem. Percebe-se que os processos de treinamento foram ganhando cada vez mais importância ao longo da história, como descrito por Vargas e Abbad, (2006, apud Pereira et al 2018).

4.2 Gestão do Conhecimento Individual e o perfil Profissional

A necessidade de investimento em inovação e ideias direcionadas às novas tecnologias buscando o desenvolvimento individual dependerão de estímulos pessoais que direcionarão os sujeitos na busca pelo saber, que Habermas (2014) correlaciona à manifestação de interesse, capacidade de avaliação analítica com criticidade e o poder decisório. O cenário competitivo exige dos profissionais a flexibilidade para adaptação aos novos métodos ágeis e direcionados à inovação continuamente, para tal, faz-se necessária a motivação pessoal na busca pela informação e troca de conhecimento buscando melhor qualificação profissional e desenvolvimento pessoal no movimento cíclico e progressivo de disseminação e interiorização do saber.

Wick et al. (2011) enfatiza este processo como necessário para obtenção de vantagem competitiva associando o aprendizado às experiências adquiridas neste ciclo, sendo reestruturado constantemente o conhecimento tácito em explícito. As carreiras atualmente passaram a ser autogeridas pelos indivíduos, que buscam atualizar-se com as necessidades do mercado e as demandas das organizações, tornando a trajetória profissional mais direcionada à competitividade. As carreiras evidenciam uma perspectiva e tendência à linearidade sendo precípua a gestão por competências, exigindo, portanto, o desenvolvimento do perfil generalista nos profissionais, mas com capacitação técnica e o desenvolvimento de habilidades necessárias para suprir as demandas específicas nas atividades diárias e nos desafios direcionados.

Lassance e Sparta (2003) evidenciam há alguns anos a necessidade de desenvolvimento de habilidades que envolvam as transformações globais em busca de equilíbrio no mercado de trabalho e capacidade competitiva profissional, direcionando esforços à tecnologia e o desenvolvimento de novas habilidades para a construção do aprendizado. Para tal, o uso dos métodos EAD ratificaram essa necessidade de adaptabilidade às rápidas transformações e o aperfeiçoamento do processo da gestão do conhecimento individual através da autonomia dos processos e uso dos meios digitais.

4.3 A Evolução do Treinamento

O treinamento sempre foi uma necessidade para qualificar as equipes, direcionar melhor os recursos, agilizar os processos e prevenir perdas. Portanto, este estudo busca evidenciar os treinamentos corporativos, realizando uma exposição no decorrer do tempo desde o “sistema de fábricas” quando o ambiente de trabalho começa a evidenciar as capacitações como uma forma de aumento de produtividade, valorizando o treinamento e a gestão do conhecimento com o uma ferramenta fundamental no desenvolvimento industrial.

Destaca-se o modelo de negócios da abordagem clássica Taylorista/Fordista com orientação a produtividade por meio da eficiência operacional, que concomitante com Fayol constituíram a abordagem clássica da Administração durante as primeiras décadas do século XX.

Podemos perceber esse movimento pelo texto de Boog, (1994, p. 18)

Em paralelo ao sistema educacional, as empresas criaram escolas na própria fábrica, como aconteceu em Hoe & Company de Nova Iorque em 1872, que devido a seu alto volume de negócios abriu uma escola para a formação de maquinistas dentro de suas dependências.

Observa-se que em continuidade a este estudo, vários outros passaram a destacar o desenvolvimento dos funcionários, como movimentos produtivos para melhoria das atividades, motivando a elaboração de rotinas e a padronização dos métodos. Desta forma, surge à valorização do treinamento, da capacitação, a melhoria de processos em um tempo cada vez menor, reduzindo por consequência os custos. Os esforços ao treinamento e qualificação tornam-se indissociáveis da eficiência e da produtividade.

Nos anos de 1920 até os anos de 1930 tivemos uma evolução significativa da capacitação de mão de obra. Principalmente nos Estados Unidos, com o fomento e a criação de diversos espaços governamentais e particulares, que participavam ativamente dessa educação técnica dos operários (De Jesus e Castro, 2014).

Na década de 30, é possível vislumbrar o treinamento como integrante estratégico e essencial nas organizações, negrito pela chegada da escola das relações humanas, que após a crise de 1929, expondo as relações interpessoais como fatores determinantes de desempenho. Tal movimento questionou pontos fundamentais do treinamento clássico e incorporou aspectos

psicossociais, de liderança, motivação, comunicação aos treinamentos oferecidos, valorizando as soft skills e hard skills.

A partir das décadas de 70 e 80 o treinamento é reconhecido com o uma alternativa para a autoridade gerencial na cadeia de eventos da eficácia (De Jesus e Castro, 2014). Ocorre a ampliação do papel da área de gestão de pessoas, tornando o treinamento além do aprendizado técnico, um elemento estratégico e de competitividade. Desta forma, possibilitando atingir resulta dos diferenciados, qualitativa e quantitativamente.

4.4 Definição e conceito de Treinamento

A necessidade de in ovação e adaptação aos métodos ágeis contemporâneos exige que as organizações esteja m direcionadas à adaptação e qualificação para obtenção de vantagem competitiva.

Os avanços tecnológicos em geral, com destaque para a internet, assim como as disputas políticas, a sustentabilidade cada vez mais presente no processo decisório de consumo, assim como a economia integrada e global tornaram o treinamento parte indispensável nas empresas, seja na busca pela qualidade total, no método de pensamento Lean, no aumento da produtividade ou até mesmo na melhoria dos serviços.

Boog (2001) afirma que os investimentos em qualificação e treinamento direcionados às necessidades das organizações e demandas mercadológicas, busca respostas aos problemas e oportunidades do segmento de atuação através da capacitação do potencial humano, sendo, portanto, destacado o treinamento como indispensável na busca da qualidade total.

Quanto ao conceito de treinamento, Nadler (1984, apud Silva 2006) destacava como a aprendizagem relacionada ao trabalho, como foco mais direcionado, mais objetivo e pragmático. Goldstein (1991, p. 508, apud Silva 2006) já utiliza o conceito de uma aquisição sistemática de padrões de atitude, conceitos, conhecimento e regras incluindo habilidades resultantes do aumento da performance e da produtividade no trabalho.

De Lima, Nielsen e Carvalho (2014), conceituam o treinamento como um desenvolvimento por processos de aprendizagem, compartilhados através da informação, impactando na mudança comportamental dos indivíduos, na aquisição de novos hábitos, atitudes, conhecimentos e habilidades. Sendo portanto uma destacada ferramenta direcionada aos resultados organizacionais.

Neste estudo, foi considerado treinamento todo o processo que através da aprendizagem objetiva o desenvolvimento de habilidades, conhecimentos e atitudes do corpo funcional para o aumento significativo da produtividade, através da comunicação, eficiência e melhoria na gestão do tempo com a otimização dos recursos.

4.5 A finalidade e importância do Treinamento e Qualificação

Pode-se inferir que o treinamento é uma ferramenta de qualificação profissional, que otimiza os processos da gestão do conhecimento individual e por consequência organizacional, que valoriza o desenvolvimento humano e permite a socialização do saber contribuindo para a disseminação das boas práticas e experiências.

A função que tornou o treinamento essencial nas instituições é a possibilidade de agregar valor às pessoas, com isso permitindo melhor satisfação nas ações profissionais que impactarão em melhoria nos produtos e serviços prestados, estabelecendo uma relação de ganho que beneficia todo o ciclo mercadológico, desde os consumidores finais, até as organizações, seus funcionários e a sociedade como um todo.

A educação corporativa está intrinsecamente ligada ao resultado final das organizações, por isso faz -se necessário o investimento no capital intelectual dos funcionários justificado pelos altos investimentos na área nos últimos anos, evidenciados por Freideld (2019) quanto aos números dos Estados Unidos no segmento que superaram os 83 bilhões de dólares em 2019.

4.6 Ensino a Distância (Ead) ou E-Learning

O ensino à distância surge no final do século XIX, através de cursos à distância entregues e documentados via a empresa Correios, principalmente na Europa e nos Estados Unidos como muito bem explorado no texto: “No final do século XIX instituições particulares nos Estados Unidos e na Europa ofereciam cursos por correspondência destinados ao ensino de temas e problemas vinculados a ofícios de escasso valor acadêmico (TACHIZAWA E ANDRADE, 2003)”.

Já no Brasil, o início da modalidade de ensino por EAD remonta a metade do século XX, em seguida surgem alguns cursos vinculados a Fundação Roberto Marinho e ao Instituto Universal Brasileiro, entretanto, ainda de forma não acadêmica e classificada pela opinião pública por vezes como de baixa qualidade, como versa Teixeira et al (2015).

Com a internet disseminada em larga escala e principalmente com a melhoria das ferramentas de interatividade e comunicação, o ensino à distância passa a ter outra finalidade e novos valores são associados à técnica. Faculdades começaram a oferecer graduações online, cursos profissionalizantes passam a explorar melhor a técnica e as organizações identificam neste ramo a oportunidade de qualificar suas equipes de forma didática, direcionada, padronizada e segmentada por cargos e atividades e, portanto, melhorando a gestão do conhecimento organizacional.

Os departamentos de T&D observaram a oportunidade objetivando a redução dos custos e o aumento da praticidade e velocidade em que esse processo de aprendizado ocorre. O EAD, por suas características inerentes oferece uma maior agilidade, flexibilidade e interatividade e pode atingir muito mais pessoas dentro de uma organização, pois aumenta consideravelmente seu alcance territorial, principalmente durante a pandemia que os sujeitos em alguns casos tiveram que trabalhar em home Office e foi possível aproveitar o tempo para investir na qualificação necessária para o melhor desempenho das funções.

Partindo um pouco para a definição de EAD e E-learning para Rosemberg (2002, p.25): “E-learning refere-se à utilização das tecnologias da internet para fornecer um amplo conjunto de soluções que melhoram o conhecimento e o desempenho...”.

A definição do MEC (2020) sobre o ensino à distância é que esta é uma modalidade direcionada à educação que ocorre com distância física entre o educador e o educando através do uso das tecnologias de comunicação e informação disponíveis.

Com a evolução rápida das mídias digitais e dos veículos de comunicação, o Ensino a distância progrediu e assumiu mercados antes pouco explorados, sendo atribuído neste segmento novas características e funcionalidades.

4.7 Características do EaD

As características do EAD estão muito ligadas ao seu modelo de ensino. Mesmo tendo muito em comum com as aulas tradicionais, por conta de sua forma de apresentação, suas principais características estão associadas a conexão e a o meio telemático desse tipo de treinamento. Santos (2010, apud Teixeira et al 2015) apresenta algumas características do ensino a distância:

- a. O processo de ensino -aprendizagem com a intermediação na web com o uso do computador. Ambiente este que abrange distanciamento físico e por vezes temporal entre o orientador e o orientando;
- b. Flexibilidade, possibilitando vivenciar experiências educativas de acordo com a disponibilidade de tempo e local;
- c. Autonomia ao orientando, pois coloca o processo de ensino-aprendizagem facultativo à gestão de tempo do funcionário, gerando maior eficiência e flexibilidade na construção do conhecimento;
- d. Aproxima os sujeitos, separados pela distância física, em uma nova experiência de ensino-aprendizagem regida pelo espaço virtual e a interatividade que pode ocorrer em tempo real ou não.

Keegan (1996) que apresenta seis elementos básicos do EAD que seguem em consonância com os expostos por Santos (2010):

- a. A distância física entre os sujeitos;
- b. A influência de uma organização educacional, que a diferencia do estudo individual;
- c. O uso de mídia tecnológica para aproximar os indivíduos e permitir a interatividade e troca do saber;
- d. A comunicação participativa e próxima que facilita os processos de aprendizagem;
- e. A possibilidade de encontros ocasionais tanto para fins didáticos quanto para fins sociais;
- f. Uma forma de educação que difere de outras tradicionais e pode ser mais econômica e ágil.

Observa-se que a caracterização do EAD destaca-se pela distância física entre os indivíduos que realizam a comunicação por meios digitais existentes, evidenciando a evolução desde a caracterização feita por Keegan nos anos 80 e Santos nos anos 2000.

4.8 Avaliação dos Programas EaD

Terra Ludwig e Colla (2008) constataram que a composição da percepção da qualidade nessa modalidade de ensino e aprendizagem ocorre com base em seis (6) variáveis, assim como nos cursos presenciais tradicionais: (1) corpo docente; (2) conhecimento e pesquisa; (3)

estrutura do curso; (4) facilidade de acesso; (5) capacidade de atender a demanda; e (6) qualidade na interação.

Na modalidade EAD, a qualidade da interação se torna um diferencial na oferta de soluções e na entrega de um a real proposta de valor agregado ao serviço prestado. Há uma premissa que os orientadores sejam facilitadores do processo de aprendizado, com evidente experiência, conhecimento atualizado, dinâmico e estruturado.

Quanto à didática no processo de treinamento ou ensino à distância, é essencial que o estudante tenha informações objetivas sobre as expectativas e objetivos do curso, para que a realização dos trabalhos na organização possa ser aprimorada.

Dando um foco maior no que se é esperado na interação, fato mais importante para prender a atenção do tutorado, Bolzan (1998) cita quatro tipos de interações na educação à distância: aluno/interface; aluno/conteúdo; aluno/professor; aluno/aluno. Na interação aluno/interface, a tecnologia deve ser amigável para o profissional em capacitação. A interface aluno/conteúdo, este deve ser capaz de estimular a compreensão e a cognição, objetivando reter a atenção do profissional estudante por períodos relativamente longos. Quanto ao processo aluno/professor, o tutor deve estar capacitado em manter o interesse e estímulo do tutorado, motivando-o. Concluindo o processo de interação do EAD há a etapa aluno/aluno que busca incentivar a participação e discussão, possibilitando, a construção de novos conhecimentos aplicáveis ao trabalho e no cotidiano das pessoas através das interações entre os diversos sujeitos com múltiplos saberes compartilhados em ambientes de aprendizado estimulantes e participativos para trocas e construções coletivas.

Observam-se poucos artigos e materiais referendando o tema da qualidade no EAD corporativo, muito utilizado e destacado como ferramenta essencial às organizações durante a pandemia. Traçando um paralelo com esta pesquisa e abordando a perspectiva de alguns autores como Ludwig e Colla (2008) e Teixeira et al (2015), infere-se que o treinamento EAD, desde que bem planejado, direcionado e orientado às necessidades estratégicas da organização, pode ser proveitoso como os treinamentos presenciais, com custos mais baixos, atendendo as expectativas de qualidade e satisfação dos profissionais e das organizações.

Com base no referencial teórico anteriormente descrito, os temas que são associados às questões do ensino à distância durante a pandemia são: o alinhamento de expectativas e necessidades das organizações e dos funcionários, acessibilidade aos conteúdos, facilidade de compreensão, adequada gestão do conhecimento, acesso às novas tecnologias, interações

estimuladas através de interfaces nos ambientes virtuais. Esses temas demonstram a coadunação entre a qualidade do ensino à distância e o futuro da modalidade após a pandemia.

5 Metodologia da Pesquisa

Considerou-se a definição de Gil (2002) sobre pesquisa como um procedimento racional e sistemático objetivando responder e equalizar problemas propostos, utilizando o saber disponível através de métodos científicos para a solução ou incremento de determinado fenômeno identificado e objeto de estudo, através da utilização de técnicas aprimoradas para a efetividade da proposta.

Esse estudo pretende entender os níveis de qualidade, satisfação e insatisfação dos treinamentos ministrados na forma de ensino a distância e seus possíveis desdobramentos e consequências para as organizações. Para tal, serão analisados dados provenientes de questionário eletrônico aplicado a funcionários de grandes empresas que nos anos de 2020 e 2021, durante a pandemia, tenham realizado no mínimo 1 (um) treinamento online de qualificação.

5.1 Classificação da Pesquisa

Esta pesquisa classifica-se como descritiva e exploratória. Sendo descritiva por apresentar determinado fenômeno e exploratória, pois objetiva investigar uma área de conhecimento pouco explorada em fenômeno atual pandêmico que intensificou os esforços dos funcionários e das organizações, disseminando o tema, com vista a torná-lo mais tangível e em condições de aperfeiçoamento pelas organizações. (Gil, 2002).

Quanto aos meios de trabalho, trata-se de uma pesquisa de campo, classificada por Gil (2002) pelo estudo realizado por meio da observação direta e entrevistas de determinado fenômeno. O estudo também se classifica como de campo, bibliográfico, pois é desenvolvido de forma basilar em publicação de periódicos, artigos e livros, podendo ser também caracterizado o conteúdo da pesquisa como telematizado pois foi direcionada como fonte de informações aos meios computacionais e telemáticos, uma vez que a coleta de dados primários ocorreu por meio de formulário eletrônico.

5.2 Coleta de Dados

Considerando a possibilidade de uma melhor avaliação e entendimento do fenômeno de treinamento à distância, foram realizadas duas pesquisas, sendo a primeira com os profissionais das áreas de treinamento e desenvolvimento e a outra direcionada ao público receptor dos ensinamentos durante os anos 2020 e 2021, desde que tenham realizado ao menos um treinamento no período determinado.

Os dados primários dessa pesquisa foram obtidos através de dois formulários eletrônicos, com coleta de dados utilizando o método de levantamento, survey ou sondagem, conforme denominado por Zanella (2013).

5.3 Pesquisa com os Profissionais realizando a Qualificação e Treinamento (Tutorados)

Nessa pesquisa foi utilizado um questionário formal hospedado no Microsoft Forms, com identificação de sexo, idade e emprego para identificação do perfil respondente apresentando 20 questões afirmativas, com respostas fixas, onde foi utilizada a Escala Likert, com cinco categorias padrão de respostas, que variavam de 1 a 5, sendo 1 discordo totalmente; 2 discordo parcialmente; 3 não discordo nem concordo; 4 concordo parcialmente e 5 concordo totalmente. A Escala Likert foi escolhida para a indicação do grupo de pesquisa quanto ao nível de concordância ou discordância nas 20 afirmações propostas, com o intuito de estabelecer análises do fenômeno estudado.

A aplicação do questionário transcorreu durante 15 dias e foi respondido por 99 indivíduos de distintos cargos e organizações no modelo de formulário online em razão da pandemia que exigiu em todo o território nacional o distanciamento e a restrição de circulação de pessoas para mitigar os riscos de disseminação da doença.

O questionário foi realizado através do link de acesso online disponível em < <https://forms.office.com/r/invmeMD14Z> >, e foi compartilhado nas redes sociais (WhatsApp, LinkedIn e Facebook) para pessoas convidadas a participar da pesquisa de forma voluntária e que pudessem indicar outros respondentes classificando-se como uma amostra não probabilística por conveniência e bola de neve (Snowball sampling), conforme denominado por Babbie (1999).

As perguntas tiveram como base a experiência dos autores e a pesquisa intitulada E-Learning, percepções sobre a satisfação no treinamento a distância em instituição financeira: Reação versus Impacto, realizada por Teixeira et al (2015) e publicada na RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia.

Seguem abaixo as perguntas respondidas pelos participantes:

- 1 Você realizou algum treinamento EAD durante a pandemia?
- 2 Sexo:
- 3 Idade:
- 4 Cargo:
- 5 E-mail (opcional)

Fonte: Autores.

Questões da Escala Likert

- 1) As minhas expectativas iniciais em relação aos cursos à distância foram atendidas.
- 2) Os conteúdos trabalhados em cada curso foram condizentes com as minhas expectativas.
- 3) Os conteúdos trabalhados condizem com o meu trabalho no dia a dia.
- 4) Os conteúdos apresentados foram de fácil entendimento.
- 5) Minha interação com os ambientes virtuais foi fácil.
- 6) Em um curso à distância aprendo mais rapidamente o assunto desenvolvido.
- 7) Cursos à distância tornaram os meus estudos mais produtivos durante a pandemia.
- 8) Os conteúdos abordados foram apresentados com fundamentos e supriram as minhas necessidades de aprendizado.
- 9) Comparado a um treinamento presencial, os cursos à distância são mais acessíveis.
- 10) Acredito que as instituições de ensino conseguiram suprir as necessidades de aprendizagem, mesmo com a distância durante a pandemia.
- 11) Acredito que as empresas conseguiram incentivar treinamento e desenvolvimento, mesmo durante a pandemia.
- 12) A qualidade de ensino durante a pandemia foi maior do que anteriormente.
- 13) Acredito que o EAD durante a pandemia foi benéfico para os funcionários.
- 14) Acredito que o EAD durante a pandemia foi benéfico para as empresas.
- 15) Acredito que a qualidade do treinamento durante a pandemia foi igual ou melhor do que anteriormente.

- 16) Acredito que os treinamentos feitos tenham transmitido informação, desenvolvido habilidades ou atitudes necessárias ao trabalho atual ou futuro.
- 17) Acredito que os professores detinham o conhecimento suficiente das plataformas.
- 18) Acredito que os curso EaD apresentaram boa interação aluno/professor.
- 19) Acredito que as interfaces dos cursos online foram melhoradas em razão da pandemia.
- 20) Pretendo continuar realizando cursos no universo EAD após a pandemia.

Fonte: Autores, adaptado de Teixeira et al (2015).

5.4 Pesquisa com os profissionais das áreas de Treinamento e Desenvolvimento

Esta segunda pesquisa, mesmo impossibilitados de realizar uma comparação estatística devido ao pequeno quantitativo de respondentes, foi mantida com o intuito de ilustrar um comparativo entre a visão do profissional capacitado para oferecer o treinamento e o sujeito em capacitação, para entender melhor o posicionamento das áreas e das organizações quanto à gestão do conhecimento e a capacitação das equipes.

Foram apresentadas as mesmas 20 perguntas aos profissionais responsáveis pelos treinamentos e adicionadas mais 4 perguntas de resposta aberta, para melhor explorar as questões específicas deste público-alvo determinado. O questionário foi realizado através do link <<https://forms.office.com/r/0GzCkj4auh>>, compartilhado nas redes sociais (WhatsApp, LinkedIn e Facebook) para indivíduos convidados a participar da pesquisa com a possibilidade de indicação de outros participantes, caracterizando-se assim similarmente a primeira pesquisa como uma amostra não probabilística por conveniência e bola de neve (Snowball sampling).

Perguntas de resposta aberta acrescidas aos profissionais responsáveis pelo treinamento

- 1) Para você quais foram os pontos positivos e negativos do Ensino a Distância durante a pandemia?
- 2) Você acredita que os fornecedores se adaptaram de forma aceitável a essa nova demanda?
- 3) Você acredita que o EAD corporativo veio para ficar? Por quê?
- 4) Você acredita que as empresas estavam preparadas para o mundo EAD?

Fonte: Autores.

6 Análise dos Resultados da Pesquisa

No primeiro bloco de perguntas, o direcionamento foi à aplicabilidade do conteúdo envolvido, bem como uma avaliação da sua satisfação. No segundo bloco o objetivo foi avaliar a interação, acessibilidade e entendimento do conteúdo. Quanto ao terceiro, há a avaliação sobre a qualidade do ensino EAD, no quarto ocorre a avaliação dos benefícios e o incentivo das empresas para que os funcionários realizem os treinamentos e finalizando, estão as perguntas discursivas feitas exclusivamente aos profissionais que proporcionaram o treinamento.

Foi possível observar que as expectativas e os anseios quanto ao conteúdo e a aplicabilidade do método EaD foram atendidos, pois 94% dos entrevistados concordaram parcialmente ou completamente com a afirmação sobre o cumprimento das expectativas iniciais atendidas. 82,8% dos entrevistados concordaram que os conteúdos abordados tinham relação e condiziam com o trabalho executado no seu dia a dia, finalmente observa-se o índice de favorabilidade, através da soma das porcentagens de concordância parcial e total, de aproximadamente 74% quanto à satisfação das necessidades de aprendizado, dados que corroboram a aplicação e incentivo dos treinamentos via EAD.

Já para um efeito ilustrativo de comparação essas mesmas perguntas quando aplicadas aos profissionais de Treinamento, tiveram percepções parecidas, que fugiram pouco da análise anterior. Em um segundo bloco de perguntas hipotético, as questões sobre acessibilidade, interação e entendimento do conteúdo foram também positivas nos dois grupos, principalmente quanto aos discentes. Aproximadamente 82% dos entrevistados concordam de alguma maneira que os cursos realizados foram de fácil entendimento, mais de noventa por cento (90,9%) concordam de alguma forma e quase sessenta por cento (59,9%) concordam totalmente que durante a pandemia tiveram fácil interação com os ambientes virtuais e, ainda, mais de oitenta e dois por cento (82,8%), concordam de alguma forma que os cursos a distância são mais acessíveis do que os presenciais quando analisados comparativamente.

Um ponto negativo evidenciado na pesquisa foi que mais de trinta e oito por cento (38,4%) dos entrevistados discordaram que nos cursos online o aprendizado e desenvolvimento foram mais rápidos quando comparados aos treinamentos presenciais. Outro ponto negativo também identificado foi que em mais de trinta e oito por cento (38,4%) dos entrevistados foi analisada a interação aluno/instrutor como boa, porém como alento a esse dado mais de

cinquenta por cento dos entrevistados (51,5%) concorda totalmente que as interfaces dos cursos online foram melhoradas em razão da pandemia.

Quanto à acessibilidade, interação e entendimento do conteúdo, os resultados foram similares em ambas as pesquisas dos funcionários e profissionais de T&D. Analisando em maior detalhe e comparativa mente, foi possível observar que o grupo de tutores concorda com os pontos positivos e discordam mais comedidamente nos pontos negativos apresentados, porém por conta do pequeno universo amostral não foi possível afirmar nem negar que estas avaliações são uma tendência ou não.

Houve cinco questões desenvolvidas para avaliar a qualidade do EAD. Neste sentido, foram apresentados retornos positivos. Dentre o grupo padrão dos entrevistados cinquenta e cinco por cento (55%) concordam que as instituições conseguiram suprir as necessidades de treinamento. Oitenta por cento (80%) desse mesmo grupo concorda que os treinamentos transmitiram informação, desenvolveram habilidades ou atitudes necessárias para o trabalho e suas funções, confrontando apenas seis por cento (6%) que discordaram.

Nessa mesma lógica, temos também que quase setenta e dois por cento (72%) dos questionados afirmaram que os instrutores detinham conhecimento suficiente das plataformas. Porém, em dissonância a essas perguntas anteriores somente treze por cento (13%) concordam totalmente com a afirmativa de que a qualidade do treinamento durante a pandemia foi igual ou melhor do que anteriormente.

Aproximadamente trinta e quatro por cento (34%) discordam dessa afirmação e nesse mesmo sentido, cerca de cinquenta por cento (50%) dos entrevistados também discordam de alguma forma que a qualidade de ensino durante a pandemia foi maior que anteriormente, fatos que evidenciam a necessidade de maiores investimentos para aprimorar os treinamentos e a capacitação no ensino à distância de forma que o processo de aprendizado seja mais fluido e dinâmico permitindo determinada autonomia ao profissional que busca o desenvolvimento.

Nas entrevistas com os profissionais de T&D quanto à qualidade, os resultados foram em consonância com a pesquisa dos funcionários em treinamento. É possível observar um paralelo entre as avaliações dos dois grupos, percebendo similaridades nos pontos positivos e negativos.

Analisando as perguntas relacionadas ao benefício que as empresas ou os funcionários tiveram, os entrevistados conseguiram vislumbrar benefícios multilaterais com a implantação desse modelo educacional. Mais de sessenta e sete por cento (67%) concordaram de alguma forma que os EADs foram benéficos para os funcionários e mais de 44% dos entrevistados

concordaram totalmente que o EAD foi benéfico para as empresas. Fatos esses que alicerçam o sucesso desse modelo e de certa forma justificam o resultado da pesquisa.

Mais de setenta e sete por cento (77%) das pessoas afirmaram de alguma forma, seja parcialmente ou totalmente que pretendem continuar realizando cursos EAD e confrontando à maioria, apenas dois por cento (2%) discorda totalmente desta afirmação, demonstrando a importância do treinamento utilizando as ferramentas ágeis de métodos online e à distância para otimizar recursos, tempo e aprimorar o processo de qualificação.

Para aqueles que trabalham com treinamento, a avaliação do benefício e incentivo dos cursos foi positiva, mais de oitenta e cinco por cento (85%) destes concordam que o EAD foi benéfico para os funcionários e mais de setenta por cento (70%) concordam totalmente que foi benéfico para as empresas inexistindo discordância nestas duas afirmações.

Em um último bloco, foi aplicado um questionário somente para os profissionais que realizam o treinamento e gestores, através de perguntas abertas (discursivas) que foram respondidas visando um aprofundamento do tema.

Na primeira questão, sobre os pontos positivos e negativos do universo EAD durante a pandemia, as respostas foram similares, destacando a acessibilidade, a autonomia na agenda dos estudos e melhoria da gestão do tempo com algumas respostas ressaltando o menor custo nos treinamentos.

Na segunda pergunta de resposta aberta, o objetivo era perceber a adaptação dos fornecedores, se foi aceitável para essa nova demanda imposta pela pandemia e a imprevisibilidade das ações diante a situação de saúde mundial e as estratégias organizacionais. Cem por cento (100%) das respostas foram favoráveis ao ensino EAD, ressaltando a necessidade de adaptação dos sujeitos à nova realidade que exigia agilidade, flexibilidade e capacidade de adaptação para atender aos requisitos através dos meios remotos.

Na penúltima pergunta do questionário, o intuito era entender a visão dos profissionais da área de treinamento e desenvolvimento diante dessa nova modalidade, identificado por estes a possibilidade do modelo EAD se perpetuar no escopo tradicional de treinamento organizacional. Houve unanimidade nas respostas, ou seja, cem por cento (100%) dos respondentes acreditam que este modelo de treinamento será dissuadido e mantido após a pandemia como estratégia organizacional de desenvolvimento do corpo funcional.

Na quarta e última pergunta, o direcionamento era para entender se os profissionais de treinamento e desenvolvimento acreditam que as empresas estavam preparadas para esse novo momento, assim como os demais profissionais usuários dos treinamentos EAD e obtivemos

réplicas divergentes. As respostas que foram mais recorrentes versavam sobre dois grupos característicos de organizações, podendo dissociar entre as mais tecnológicas, como as startups, e aquelas de estruturas mais tradicionais, ou de base, conjuntamente com as empresas de menor porte.

Na opinião da maioria, o primeiro grupo estava preparado para ação rápida e especializada com estratégia direcionada a educação digital e com planejamento de desenvolvimento do ensino EAD, porém não com o volume de acesso que seria demandado durante a pandemia. O segundo grupo de empresas foi identificado pelos profissionais como não estando preparados e tendo de enfrentar dificuldades durante o período.

7 Considerações Finais

Apesar de a educação a distância ser algo que remonta ao século XIX, atualmente se tornou algo completamente inovador e necessário para o desenvolvimento das pessoas tanto no meio acadêmico quanto no meio corporativo. Tais ferramentas eram implementadas anteriormente no decorrer dos tempos e assumia mais espaço no cotidiano dos indivíduos e das organizações. Por diversos motivos a ferramenta foi se popularizando, pelo baixo custo relativo, pela facilidade de acesso ou até mesmo pela disponibilidade e acessibilidade do modelo. Em 2020, com o advento pandêmico e a imposição de medidas restritivas de distanciamento e isolamento social, muitas empresas viram no ensino EAD a oportunidade para continuar desenvolvendo seus funcionários, otimizando o tempo que estariam atuando à distância.

Conforme as questões apresentadas neste estudo sobre a qualidade, a entrega, a acessibilidade e a percepção dos sujeitos envolvidos nos cursos e eventos via EAD assim como dos profissionais responsáveis pelos treinamentos, o método remoto de treinamento e desenvolvimento foi primordial no atual cenário de instabilidade e riscos. Neste contexto nunca antes vivenciado, foi possível obter uma melhor compreensão do impacto causado pelo ensino remoto no contexto educacional das corporações.

As pesquisas bibliográficas, bem como as entrevistas realizadas no estudo puderam apontar que o ensino a distância deve ser considerado uma solução eficaz para o desenvolvimento e qualificação dos profissionais, levando em conta todos os benefícios e diferenciais competitivos do método em questão evidenciado.

Assim sendo, esta pesquisa, permitiu identificar no e-learning, um forte aliado na qualificação e processo de desenvolvimento dos profissionais, sobretudo quando analisadas as

percepções dos funcionários que foram treinados comparativamente aos profissionais responsáveis pelos treinamentos, que seguiram em consonância, especialmente quando observamos os pontos positivos levantados e o percentual de pessoas que aprovaram e pretendem continuar utilizando o modelo para o desenvolvimento pessoal e profissional.

À vista de tudo que foi apresentado, podemos afirmar que os funcionários e gestores de treinamento, em um contexto geral, concordaram que mesmo com todas as adversidades impostas pela pandemia, as limitações das tecnologias da informação e comunicação, ainda assim o ensino na modalidade EAD foi exitoso ao manter a qualidade, promover benefícios individuais, coletivos e organizacionais, permitindo uma acessibilidade fluida que estimula e promove o desenvolvimento humano.

Vale ainda destacar que essa pesquisa se deparou com alguns pontos limitantes, que porventura da pandemia ou do desenvolvimento do tema podem ser mais bem explorados em futuros trabalhos. Não foi possível a elaboração de uma pesquisa mais robusta no que se diz respeito a autores e obras mais consolidadas no tema, devido à atualidade e imediatismo do assunto. E por último, o fato de a bibliografia sobre ensino a distância e e-learning ainda ser muito direcionada ao ensino formal (graduação e pós-graduação), sendo um entrave limitante pois essa pesquisa fulgurou por objetivo o contexto organizacional.

Para futuros trabalhos, propõe-se que as novas pesquisas busquem a medição das consequências dessa intensificação do EAD, bem como um aprofundamento da pesquisa em um contexto pós pandêmico sobre a evolução das ferramentas de EAD, bem como do modelo híbrido (EAD + Presencial) que vem sendo apresentado em algumas organizações.

8 Referências

ABBAD, Gardênia; ZERBI NI, Thaís; CARVALHO, Renata Silveira. *Evasão em curso via internet: explorando variáveis explicativas*. RAE Eletrônica, São Paulo: RAE electron, v. 5, n.2, 2004. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1676-56482006000200008>>. Acesso em: data (dia, mês e ano).

BABBIE, Earl. *Métodos de Pesquisas de Survey*. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.

BEHAR, Patricia Alejandra et al. *Modelos pedagógicos em educação a distância*. Porto Alegre: Editora Artmed, 2009.

BOLZAN, Regina de Fátima Frutuoso de Andrade. *O conhecimento Tecnológico e o paradigma educacional*. Florianópolis, 1998. 175 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina. 1998. Disponível em:<<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/158192/137987.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 fev. 2021.

BOOG, Gustavo G. *Manual de Treinamento e Desenvolvimento*. 2 ed. São Paulo: MAKRON Books do Brasil Editora Ltda., 1994. 595 p. ABTD - Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento.

BOOG, Gustavo G. *Manual de treinamento e desenvolvimento: um guia de operações*. 3 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2001.

DE JESUS, Ana Paula Pereira Gonçalves; CASTRO, Gisele de Oliveira Souza Carvalho. *A influência do treinamento de funcionários na qualidade de concessionária de carros: um estudo de caso*. Volta Redonda, 2013. 44 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda. 2014. Disponível em: <<https://app.uff.br/riuff/handle/1/2305>>. Acesso em: 17 fev. 2021.

DE LIMA, Teresa Cristina M P; NIELSEN, Daniella Santos; CARVALHO, Renner Silva. *Treinamento e desenvolvimento como diferencial competitivo na gestão de pessoas: estudo de caso de uma empresa de fast food*. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 10, 2014, Rio de Janeiro - RJ. 15 p. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0410.pdf. Acesso em: 21 nov. 2020.

FERREIRA JUNIOR, Reynaldo Rubem; RITA, Luciana Peixoto Santa. *Impactos da COVID-19 na economia: limites, desafios e políticas*. Revista Teste, [S.I.]: [S.N.], v.1, n.7, 2020. Disponível em: <https://portalseer.ufba.br/index.php/Teste/article/view/37324>. Acesso em: 20 nov. 2020.

FIA; COMPANHIA DE TALENTOS; XTRATEGIE. *Pesquisa Gestão de Pessoas na Crise COVID-19*. Jornal USP. 2020 Disponível em: <<https://jornal.usp.br/wp-content/uploads/2020/11/Pesquisa-Gest%C3%A3o-de-Pessoas-na-Crise-de-Covid-19-ITA.pdf>> Acesso em: 7 mar. 2021.

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002. 176 p. Disponível em: <http://www.uece.br/nucleodolinguasitaperi/dmdocuments/gil_como_elaborar_projeto_de_pesquisa.pdf>

HAMBLIN, Anthony Crandell. *Avaliação e controle do treinamento*. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

LACOMBE, Francisco José Masset. *Recursos Humanos Princípios e Tendências*. 2 ed. [S.I.]: Editora Saraiva, 2011. 536 p.

LASSANCE, Maria Célia; SPARTA, Mônica. *A orientação profissional e as transformações no mundo do trabalho*. Revista Brasileira de Orientação Profissional. V.4, n.1-2, São Paulo, dez. 2003.

LUDWIG, Silvia Terra; COLLA, Anamaria Lopes. *A interação como diferencial de qualidade em cursos de educação a distância no campo da gestão empresarial*. Revista Gestão e Desenvolvimento, Novo Hamburgo: Universidade Feevale, v. 5, n. 2, 2008. Disponível em: <<https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/914/1205>>. Acesso em: 13 mar. 2021.

MEC.

O que é educação a distância? Portal MEC. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/component/content/article?id=12823:o-que-e-educacao-a-distancia>. Acesso em: 27 nov. 2021.

OLIVEIRA, Eleilde de Sousa; FREITAS, Tatiane Cantanhede; SOUSA, Marliane Ribeiro de; MENDES, Nilteane Conceição da Silva Gomes Mesquita; ALMEIDA, Tiago dos Reis; DIAS, Luciana Cutrim; FERREIRA, Aline Larissa Mota; FERREIRA, A na Paula Mota. *A educação a distância (EAD) e os novos caminhos da educação após a pandemia ocasionada pela COVID-19*. Braz. J. of Develop., Curitiba, v. 6, n. 7, p. 52860-52867, jul. 2020.

PEREIRA, Diulnéia Granja; BASTOS, Fernando Clemente Cunha; MA RIOT, Geovana da Boit. *Treinamento e desenvolvimento: um estudo de caso em uma empresa do estado do Paraná* - PR. Revista Vianna Sapiens, [S.I.]: [S.N.], v. 9, n. 2, 52-78 p., 2018.

PEREIRA, Mara Dantas et al. *A pandemia de COVID-19, o isolamento social, consequências na saúde mental e estratégias de enfrentamento: uma revisão integrativa*. Research, Society and Development, [S.I.]: [S.N.], v.9, n. 7, 1-31 p., 2020.

ROSEMBERG, Marc. A Revolução do E-learning. In: ROSEMBERG, Marc. *E-learning – Estratégia para a transmissão do conhecimento na era digital*. São Paulo: Ed Makron Books, 2002. 18-32 p.

SILVA, Maria Ednei da. *Relações entre impacto do treinamento no trabalho e estratégia empresarial: o caso da Eletronorte*. Revista de Administração Contemporânea, Curitiba: Revista de Administração Contemporânea, v.10, n.3, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552006000300006>. Acesso em: 24 nov. 2020.

SMEDLEY, J. *Modelling personal knowledge management*. OR Insight, v.22, n.4, p.221-233, 2009. OR Insight (2009) 22, 221–233. doi:10.1057/ori.2009.11

TEIXEIRA, Gylmar; STEFANO, Silvio Roberto; REGIANI DE CAMPOS, Elaine Aparecida. *E-learning, percepções sobre satisfação no treinamento a distância em instituição financeira: reação versus impacto*. RACE - Revista de Administração, Contabilidade e Economia, Joaçaba: RACE, v.14, n.1, 225-250 p., 2014. TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B. *Tecnologias da informação aplicadas às Instituições de Ensino e às Universidades Corporativas*. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WICK, Calhoun W.; POLL OCK, Roy; JEFFERSON, Andrew. *6Ds: as seis disciplinas que transformam a educação em resultados para o negócio*. São Paulo: Évora, 2011.

XIAO, Chunchen and Yi Li. *Analysis on the Influence of Epidemic on Education in China*. In: DAS, Veena; KHAN, Naveeda (ed.). *Covid-19 and Student Focused Concerns: Threats and Possibilities*, American Ethnologist website. 2020. Disponível em: <https://americanethnologist.org/features/collections/covid-19-and-student-focused-concerns-threats-and-possibilities/analysis-on-the-influence-of-epidemic-on-education-in-china>. Acesso em: 20 nov. 2020

ZANELLA, Liane Carly Hermes. *Metodologia de pesquisa*. 2 ed. reimpressão. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.

Analysis of the perception of the quality and future of organizational training via EaD during the COVID-19 pandemic in Brazil

Abstract

This research paper is oriented to the study on the environment of remote learning, training and development after the year 2019, with the advent of the Covid-19 pandemic, a fact that generated significant behavioral changes of individuals to mitigate the risks of contamination and dissemination of the virus, requiring the subjects to use remote tools for the execution of work, study and leisure activities. Several organizations were already using remote training and distance learning techniques, but with the advent of the pandemic, it became a matter of survival and optimization of time and efforts for the qualification of the teams. The research conducted is directed towards the identification of perceptions regarding the quality of training conducted in digital media (distance learning or remote learning) aiming to understand the process of Individual Knowledge Management and the impacts perceived by employees in training and the usability of the platform as well as the Training and Development (T&D) managers interviewed. Verificou-se que em um contexto amplo a percepção de qualidade se manteve, sugerindo que com direcionamento adequado e assertividade nas técnicas de treinamento e desenvolvimento é possível otimizar tempo e esforços durante a pandemia para o aperfeiçoamento das equipes mesmo atuando em Home Office, técnica potencialmente utilizada após o período crítico pandêmico para melhor Gestão do Conhecimento e integração de equipes.

Keywords: Knowledge Management. T&D. Quality. Innovation.

Análisis de la percepción de la calidad y el futuro de la formación organizativa vía EaD durante la pandemia de COVID-19 en Brasil

Resumen

Este trabajo de investigación está orientado al estudio sobre el entorno del aprendizaje, la formación y el desarrollo a distancia a partir del año 2019, con la llegada de la pandemia del Covid-19, hecho que generó importantes cambios de comportamiento de los individuos para mitigar los riesgos de contaminación y diseminación del virus, obligando a los sujetos a utilizar herramientas a distancia para la realización de actividades de trabajo, estudio y ocio. Varias organizaciones ya utilizaban técnicas de formación remota y aprendizaje a distancia, pero con la llegada de la pandemia, se convirtió en una cuestión de supervivencia y optimización del tiempo y los esfuerzos para la cualificación de los equipos. La investigación realizada está dirigida a la identificación de las percepciones sobre la calidad de la formación realizada en medios digitales (educación a distancia o teleformación) con el objetivo de entender el proceso de Gestión del Conocimiento Individual y los impactos percibidos por los empleados en la formación y la usabilidad de la plataforma, así como los gestores de Formación y Desarrollo (T&D) entrevistados. Se verificó que en un contexto amplio la percepción de calidad se mantiene, sugiriendo que con una dirección adecuada y asertividad en las técnicas de entrenamiento y desarrollo es posible optimizar el tiempo y los esfuerzos durante la pandemia para la apertura del equipo, técnica potencialmente utilizada después del período crítico pandémico para una mejor gestión del conocimiento e integración de los equipos.

Palabras clave: Gestión del conocimiento. T&D. Calidad. Innovación.

Informações dos Autores

¹Américo da Costa Ramos Filho

Doutor em Administração pela Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas. Professor da Universidade Federal Fluminense, Brasil.

E-mail: americoramos@id.uff.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4643-9767>

²Bruno Leonardo Rosa

Mestranda na Universidade Federal Fluminense – UFF - Brasil

E-mail: bruno_leonardo@id.uff.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1142-9489>

³Claudia Maria Rosa da Silva

Universidade Federal Fluminense

E-mail: claudiarosa@id.uff.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2755-2839>

⁴Paula Lopes Erthal

Mestranda na Universidade Federal Fluminense – UFF - Brasil

E-mail: paula_erthal@id.uff.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6944-5687>

⁵Paula Rubano dos Santos

Mestranda na Universidade Federal Fluminense – UFF - Brasil

E-mail: paularubano@id.uff.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9155-6500>

⁶Rafael Rola Leite

Mestranda na Universidade Federal Fluminense – UFF - Brasil

E-mail: rafarleite@outlook.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2378-9449>

A Logística Humanitária – desafio das políticas públicas no Brasil: da imigração (i) legal à condição de Refugiado

Maria Helena C. B. Lessa¹

Resumo

O presente artigo busca discutir a inserção dos imigrantes (i) legais no Brasil, em especial no estado e município do Rio de Janeiro, o acolhimento e aceitação da sociedade civil em face dessa nova realidade, na disputa de espaços públicos de convivência, mercancia e a própria dignidade, para sobrevivência. Objetiva-se mostrar que o estado brasileiro ao assumir o papel de acolhimento aos imigrantes, com a condição de refugiados, optando pela política de aceitação, deve oferecer políticas públicas direcionadas a estes e a sua acomodação, inclusive sob a importância da logística de mobilidade humana, urbana e social e, principalmente, humanitária, como forma de coibir a intolerância racial.

Palavras-chave: Refugiados; políticas públicas; logística humanitária.

Introdução

Hoje vivemos no mundo globalizado, aonde as informações chegam a todos de modo cada vez mais rápido. Os jornais, hoje cada vez menos impressos, expressam via meio digital - internet, smartphones ou através de seus aparelhos de televisão as diversas situações desumanas em que vivem determinados povos. Alguns assolados por desastres da natureza, mas, na sua maioria, pela atuação sem limites do próprio homem.

Homem que destrói outro homem, capaz de atrocidades em nome de diversas justificativas injustificáveis, seja por: religião, etnia ou pelo simples prazer da conquista, da submissão, da destruição. Nesse cenário misto de crueldade, política e religião surge o olhar, a possibilidade, de quem acuado e sem perspectiva aventura-se por mares e lugares jamais vistos, jamais alcançados. Deixar seu estado nato não é opção, é sobrevivência.

Diante desse quadro, nos deparamos com as pessoas que imigram para o estado brasileiro, com esperança em uma vida melhor, mais digna. Imigrantes (i) legais buscam o refúgio do recomeço, uma vez concedida tal condição – refugiado – é o reconhecimento de que foram vítimas de violação de direitos humanos, com a consequente proteção à dignidade da pessoa humana.

Políticas públicas merecem ser desenvolvidas, partilhadas e difundidas com conhecimento da sociedade civil, para que essa possa participar efetivamente, como forma de coibir a intolerância e consequente violência por raça.

Três pontos são relevantes na análise do tema:

- 1º.) A imigração (i) legal é um problema mundial e no Brasil como ocorre;
- 2º.) A condição de refugiado no Brasil como ela se processa, suas garantias e acolhimento;
- 3º.) A intolerância racial, tema que envolve uma equipe multidisciplinar de áreas diversas tais como: juristas, psicólogos, assistentes sociais, educadores, comunicadores, políticos e polícia.

Assim, far-se-á um estudo da condição de imigrante, refugiado e dos direitos e garantias destes, em especial, na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, que assegura a dignidade da pessoa humana e os direitos fundamentais, entre eles ao trabalho e, coíbam o comportamento discriminatório a estes em todo o território nacional, em especial, no município do Rio de Janeiro.

1. Da condição de Imigrante (I) Legal à Refugiado no Brasil

A imigração é tema dos mais remotos no mundo, quiçá no Brasil. A busca por oportunidades, melhores condições de vida, alimentos e água moveram o deslocamento de pessoas no mundo. Ao longo dos tempos, as relações interpessoais entre os povos fazem surgir conflitos e, com isso, a necessidade de busca de lugares, cada vez mais longe.

Por imigrante podemos definir “pessoa que abandona seu lugar de origem para fixar-se em lugar estranho” ou para melhor compreendermos, como De Plácido e Silva define imigração:

Derivado do verbo latino *immigrare* (passar para, introduzir-se), designa a introdução, em certo país, de pessoas de outra nacionalidade, que para ali vão com a intenção de no mesmo país se estabelecerem ou o adotarem como a sua nova pátria. Importa, assim, na vinda de elementos estranhos a um país, a fim de aumentar o seu povoamento.

A imigração resulta numa transplantação de elementos pertencentes a um povo, para vir a cooperar pelo engrandecimento coletivo de outro povo, já formado, ou em formação. Neste caso, a imigração toma sentido de colonização.

As pessoas que imigram dizem-se imigrantes, em relação ao país para onde vão, e emigrantes, em relação ao país de onde procederam.

Diversos são os tipos de imigração, todavia, o foco é o imigrante que ingressou irregularmente no Brasil, a este é possível pedir refúgio, importante destacar que o acesso à solicitação é universal e gratuito, independe da demonstração prévia do preenchimento dos requisitos previstos em lei.

O termo refugiado, em sua definição clássica, consta no artigo 1º, inciso A, item 2. da Convenção das Nações Unidas de 1951 relativa ao Estatuto dos Refugiados é definido pela pessoa que:

A. Para fins da presente Convenção, o termo refugiado aplicar-se-á a qualquer pessoa:

(2) Que, em consequência de acontecimentos ocorridos antes de 1 de Janeiro de 1951, e receando com razão ser perseguida em virtude da sua raça, religião, nacionalidade, filiação em certo grupo social ou das suas opiniões políticas, se encontre fora do país de que tem a nacionalidade e não possa ou, em virtude daquele receio, não queira pedir a protecção daquele país; ou que, se não tiver nacionalidade e estiver fora do país no qual tinha a sua residência habitual após aqueles acontecimentos, não possa ou, em virtude do dito receio, a ele não queira voltar .

No tocante a definição do termo refugiado, podemos afirmar que, à época da Convenção em 1951, pós 2ª. Guerra mundial, a visão clássica, não há espaço para interpretações para possíveis situações além das previstas, pois se trata de *numerus clausus*.

Refugiado é o termo utilizado para designar as pessoas que por situações de perseguição política, religiosa, desastre ambiental ou qualquer outra situação de perigo de vida o impossibilite de permanecer em seu país. Por tais razões é obrigado a buscar acolhida, em outra nação, e esta lhe confere protecção.

Hoje, a aplicação no Brasil do termo refugiado é em sua definição ampliada desde 1989, quando foi levantada a cláusula de reserva geográfica.

O Estatuto do Refugiado no Brasil, expressa a definição ampliada no inciso III, do artigo 1º. e traz a definição de refugiado, bem como a extensão dos efeitos do reconhecimento da condição:

Art. 1º Será reconhecido como refugiado todo indivíduo que:

I - devido a fundados temores de perseguição por motivos de raça, religião, nacionalidade, grupo social ou opiniões políticas encontre-se fora de seu país de nacionalidade e não possa ou não queira acolher-se à protecção de tal país;

II - não tendo nacionalidade e estando fora do país onde antes teve sua residência habitual, não possa ou não queira regressar a ele, em função das circunstâncias descritas no inciso anterior;

III - devido a grave e generalizada violação de direitos humanos, é obrigado a deixar seu país de nacionalidade para buscar refúgio em outro país.

Art. 2º Os efeitos da condição dos refugiados serão extensivos ao cônjuge, aos ascendentes e descendentes, assim como aos demais membros do grupo familiar que do refugiado dependerem economicamente, desde que se encontrem em território nacional.

O reconhecimento da condição de refugiado para ser deferida, depende do preenchimento dos requisitos subjetivos e objetivos, previstos no Estatuto do Refugiado no Brasil. A concessão é ato declaratório, conforme previsto no artigo 26 – “A decisão pelo reconhecimento da condição de refugiado será considerada ato declaratório e deverá estar devidamente fundamentada”.

2. O Refugiado no Brasil – Direito e Garantias

É certo que, quando a condição de refugiado é declarada, está reconhecida a ameaça ou violação de um ou mais direitos fundamentais. Significa que, o refugiado é consequência de um Estado que violou os direitos humanos.

Ademais, a Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948 no artigo 1º. afirma que “todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e direitos. São dotados de razão e consciência e devem agir em relação uns aos outros com espírito de fraternidade”.

Assim sendo, no Brasil, no que tange ao tema refugiado, além das normas internacionais, existe no ordenamento jurídico a lei federal 9.474/97 que estabelece direitos e deveres e cria o Comitê Nacional de Refugiados – CONARE, cuja principal atribuição é conduzir o processo administrativo e decidir a concessão do refúgio.

No tocante aos direitos e deveres dos refugiados podemos destacar que, antes mesmo da decisão do CONARE de declarar tal condição, a Polícia Federal expede o protocolo de refúgio, o que garante ao indivíduo a sua estada regular no país até o deslinde final do processo administrativo. E além da estada regular, o indivíduo tem direito a solicitar CPF, cartão do SUS (sistema único de saúde), bem como, a Carteira de Trabalho e Previdência Social, resgatando assim parte da sua dignidade. De posse dos documentos, o imigrante, enquanto aguarda a finalização do processo administrativo, pode desenvolver atividades para seu sustento ou de sua família, ter um trabalho, sentir-se parte desta sociedade, deste país.

Em relação aos direitos e deveres do imigrante- refugiado - é importante destacar, o direito ao trabalho, assegurado pela Constituição Federal de 1988. Os direitos sociais garantem ao trabalhador a sua dignidade, a busca da sobrevivência e de sua família, estes expressos na

Carta Magna nos artigos 6º. (Direito ao trabalho), 7º. e 227, parágrafo 3º., incisos I e II. Muitos imigrantes buscam a informalidade do trabalho, na maioria das vezes com a venda de produtos, comidas típicas de sua terra natal, em espaços urbanos, com atos de mercancia, que pode ser definido como: Derivado de mercar, do latim mercari (comerciar, comprar para vender, traficar), de sua derivação gerúndia, quer exprimir a própria ação e efeito de mercar.

Assim, é tido como o trato do comércio ou a arte de negociar. [...] Como qualquer trabalho possível e digno, o imigrante busca o meio de sobreviver, sustentar-se, desenvolvendo atividade econômica na sociedade na qual quer inserir-se.

3. A Intolerância Racial – Violência/Paz – Um Estudo de Caso

A violência de qualquer espécie merece repúdio. O poder de punir do Estado se perfaz pela legislação aplicada ao caso concreto, através do poder investigativo da polícia e na aplicação da lei, pelo judiciário.

No município do Rio de Janeiro a população estimada em 2021 é de 6.775.561 pessoas, das quais 7.500 são refugiados registrados e 4.500 a 5.000 residentes na cidade. Em agosto de 2017, uma situação ocorrida no bairro de Copacabana chegou às redes sociais, divulgada por um anônimo que a tudo assistiu e teve milhares de visualizações, assim, despertou a mídia jornalística e televisiva, para o caso, conforme relato:

No início de agosto de 2017, o sírio-egípcio Mohamed Ali foi protagonista de um episódio célebre no Rio. Ali, que está no Brasil há três anos e vende salgados árabes numa barraca em Copacabana, foi hostilizado por outros ambulantes da área com ofensas xenofóbicas, e teve suas mercadorias espalhadas pelo chão. Imagens da confusão foram parar na internet. O que veio em seguida foi uma avalanche de mensagens de apoio a Ali e até uma vaquinha on-line foi organizada para arrecadar dinheiro para o ambulante legalizar seu negócio.

Mohamed é apenas um dos muitos refugiados que tenta ganhar a vida no Rio de Janeiro vendendo comidas típicas de sua região de origem. Apesar da hostilidade que o estrangeiro sofreu, o retorno positivo da maior parte da população carioca é uma prova de que a cidade está, sim, de braços abertos para receber quem vem de fora.

Como ocorre usualmente, de imediato, o órgão público, através da Secretaria Estadual de Justiça do Estado do Rio de Janeiro divulgou, no encontro que contou com a presença de pesquisadores, refugiados e autoridades, a possível parceria com o Ministério da Justiça, para a

criação de um programa denominado - Rio de Braços Abertos, cujo objetivo é auxiliar refugiados e imigrantes no acesso à documentação básica, educação e ao mercado de trabalho. O foco do trabalho inicial será educativo, destaca-se que a nível regional.

No caso em tela, restou provada a xenofobia e a violência que, embora não tenha sido física, inquestionável a psicológica. A Lei 7.716/89, conhecida como a lei que define o racismo e alterada pela Lei 9.459/97, esclarece:

Art. 1º Os arts. 1º e 20 da Lei nº 7.716, de 5 de janeiro de 1989, passam a vigorar com a seguinte redação:

"Art. 1º Serão punidos, na forma desta Lei, os crimes resultantes de discriminação ou preconceito de raça, cor, etnia, religião ou procedência nacional."

O crime tipificado protege o direito da vítima de acessar outros direitos, como ir, vir e permanecer em estabelecimentos públicos e privados, ter um trabalho, pertencer a uma raça, cultura ou religião, assim como pertencer a grupos da mesma raça, cor, povo e exercerem coletivamente esses direitos. Não há que se confundir com o crime de injúria qualificada, esta atinge a honra subjetiva do indivíduo, isto é, direcionada a uma pessoa específica, o imigrante, ofendendo o seu decoro em razão de ser imigrante, conforme descreve o Código Penal Brasileiro:

Art. 140 – Injuriar alguém, ofendendo-lhe a dignidade ou o decoro: Pena – detenção, de um a seis meses, ou multa.

[...]

3º. Se a injúria consiste na utilização de elementos referentes a raça, cor, etnia, religião, origem ou a condição de pessoa idosa ou portadora de deficiência.

Pena – reclusão de um a três anos e multa.

No Brasil, além das legislações citadas e dos tratados internacionais de Direitos Humanos ratificados e vigentes, a Constituição Federal de 1988 assegura em seu artigo 3º., que constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: (...) IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação. Assim, a promoção do bem para todos sem qualquer preconceito de raça ou origem.

Ademais, o artigo 4º. da Carta Magna que trata das relações internacionais diz que, rege-se pelos princípios da prevalência dos direitos humanos e da cooperação entre os povos para o progresso da humanidade.

Ora, é necessário traçar diretrizes de políticas públicas nacionais e desenvolver conjuntamente com os governos regionais, políticas públicas locais.

O envolvimento da sociedade civil é parte essencial para a inserção, adaptação e sentido de pertencer ao novo estado, como estabelece a lei.

Conclusão

O Brasil ratificou e promulgou em 1961 a Convenção sobre o Estatuto de Refugiado de 1951 – um dos primeiros Tratados Internacionais de Direitos Humanos e em 1997 o incorpora ao ordenamento jurídico, com a promulgação da Lei 9.474. Importante destacar que, uma das leis mais avançada, que traz a definição clássica e ampliada do termo refugiado, nas Américas. Apesar desse avanço e da Constituição Federal do Brasil de 1988 em seu artigo 1º. ter como fundamentos da República, a cidadania e a dignidade da pessoa humana e, a consequente proteção aos direitos humanos, ainda há muito que se efetivar no que tange ao imigrante (i)legal – refugiado.

Aliás, refugiado, pessoa que devido ao temor de perseguição por motivos de raça, religião, nacionalidade ou opiniões políticas está fora de seu país, em busca de um lugar em que possa viver com dignidade, livre. É preciso que tais direitos sejam efetivamente cumpridos.

Hoje, ainda somos dependentes do assistencialismo. Embora tenhamos órgãos responsáveis pela imigração, ainda é muito lento o processo e escasso os meios de implantação da efetivação do acolhimento. A ausência de uma logística humanitária de imigração, da afirmação e autonomia de direitos escritos e pouco efetivados, necessita transpor barreiras.

A busca pela efetivação das políticas públicas direcionadas aos refugiados deve passar por ações que envolvam a logística de mobilidade humana, urbana e social, ou seja, a logística humanitária. Enquanto estivermos atuando de forma pontual, após a ocorrência dos acontecimentos, como o caso de violência contra o refugiado no município do Rio de Janeiro, que por razões de mídia, chegou ao conhecimento das autoridades, estaremos violando cada vez mais os direitos que legalmente estão positivados e fadados ao fracasso.

A sociedade civil precisa ser conscientizada e envolvida nesse processo. Ter ciência de quantos imigrantes procura o Brasil, os Estados, os municípios para começar de novo, encontrar a paz e a liberdade. Isto irá evitar as disputas por espaços públicos e gerará uma cadeia de apoio. Temos exemplo do município de São Paulo, que já trabalha dessa forma, com a ajuda da sociedade e apoio na educação (ensino da língua portuguesa), inserção no mercado de trabalho

ou o ensino de um ofício, ajuda a adaptação dos refugiados. Já no Rio de Janeiro, infelizmente, não chegou a esse estágio, porque o Governo local está mergulhado numa grave crise financeira e política.

O trabalho de equipes multidisciplinares de apoio a esses refugiados é de suma importância, para que seus temores sejam superados e a adaptação a um novo mundo seja facilitada.

A efetivação dos direitos garantidos na Constituição Federal de 1988, sem a exploração das histórias de sofrimento, tragédia e penalização que os meios de comunicação gostam de explorar, a divulgação dos números de refúgios, a preparação logística humanitária, o envolvimento da sociedade de forma natural, para que não haja repúdio ou disputas por parte dos nacionais ou naturalizados, por espaços quais sejam: urbano, econômico ou social, é de suma importância.

Os imigrantes (i) legais ou refugiados são pessoas capazes, que necessitam de apoio para desenvolver as suas habilidades e competências em um novo país, em um lugar ainda desconhecido.

Referências

ACNUR. Disponível em: <<<http://www.cidadevirtual.pt/acnur/>>>, último acesso em 28/08/2021.

AURÉLIO BUARQUE DE HOLANDA FERREIRA, *Dicionário da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1993, p. 574.

Código Penal Brasileiro. Decreto-Lei no. 2.848, de 07 de Dezembro de 1940. Disponível em: << http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del2848compilado.htm>>, último acesso em 28/08/2021.

Constituição da República Federativa do Brasil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>>, último acesso em 22/08/2021.

Convenção relativa ao Estatuto dos Refugiados (1951). Disponível em: << http://www.acnur.org/fileadmin/scripts/doc.php?file=fileadmin/Documentos/portugues/BDL/Convencao_relativa_ao_Estatuto_dos_Refugiados>>, último acesso em 28/08/2021.

Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948, de 10 de dezembro de 1948. Disponível em: <<[1948https://www.unicef.org/brazil/pt/resources_10133.htm](https://www.unicef.org/brazil/pt/resources_10133.htm)>>, último acesso em 20/08/2021.

Estatuto do Refugiado no Brasil, Lei no. 9474, de 22 de julho de 1997. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9474.htm>, último acesso em 20/08/2021.

FLÁVIA PIOVESAN. *Temas de direitos humanos*. São Paulo, Max Limond, 2003, p. 124.

GUILHERME ALMEIDA DE ASSIS. *A Lei n. 9.474/97 e a definição ampliada de refugiado: breves considerações*. Revista da Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, v. 95, p. 373-383, jan. 2000. ISSN 2318-8235. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rfdusp/article/view/67475/70085>>, último acesso em: 29/08/2021.

MARIA CHAVES DE MELLO. *Dicionário Jurídico*. Rio de Janeiro, Forense, 2009, p. 295.
DE PLÁCIDO E SILVA, *Vocabulário Jurídico*, Rio de Janeiro, Forense, 1998, p. 408.
<<<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/rio-de-janeiro/panorama>>>, último acesso em 30/08/2021.

<<<http://www.cscmp.org>>>, último acesso em 20/08/2021.

<<<https://www.gov.br/mj/pt-br/aceso-a-informacao/perguntas-frequentes/refugio/comite-nacional-para-os-refugiados-conare>>>, último acesso em 28/08/2021.

<<<http://odia.ig.com.br/rio-de-janeiro/2017-08-17/rio-pode-ter-centro-para-atender-refugiados-e-migrantes.html>>>, último acesso em 28/08/2021.

<< <http://odia.ig.com.br/rio-de-janeiro/2017-08-23/refugiado-sirio-agredido-em-copacabana-pode-receber-titulo-de-cidadao-fluminense.html>>>, último acesso 29/08/2021.

<<<https://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/caritas-diz-que-rio-tem-7500-refugiados-registrados.ghtml>>>, último acesso em 16/12/2017.

<<<https://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/caritas-diz-que-rio-tem-7500-refugiados-registrados.ghtml>>>, último acesso em 01/09/2021.

Humanitarian logistics - the challenge of public policies in Brazil: from (i)legal immigration to refugee status

Abstract

The presented article aims to discuss the integration of the (i) legal immigrants in Brazil, specially at the state of Rio de Janeiro, city of Rio de Janeiro, the settlement of immigrants in the country, the acceptance of them into a broader civil society with different cultural sense, the experience of the management in public spaces as a tool for their human dignity and survival. The objective of this study is to show the Immigration Brazilian State Policy as a migrant- receiving state of refugees and the policy of acceptance. The state must to offer public policies, subsidize housing, understanding the logistic management of the urban, social and human mobility as a key element to avoid the racial intolerance.

Keywords: *refugees; public politics; humanitarian logistics.*

Logística humanitaria - el desafío de las políticas públicas en Brasil: de la inmigración (i)legal al estatuto de refugiado

Resumen

Este trabajo busca discutir la inserción de (i) los inmigrantes legales en Brasil, especialmente en el estado y la ciudad de Río de Janeiro, la recepción y aceptación de la sociedad civil frente a esta nueva realidad, en la disputa de los espacios públicos para la convivencia, el comercio y la propia dignidad, para la supervivencia. El objetivo es mostrar que el Estado brasileño para asumir el papel de los inmigrantes de acogida, con la condición de refugiados, optando por la política de aceptación, debe ofrecer políticas públicas dirigidas a estos y su alojamiento, incluso bajo la importancia de la logística de la movilidad humana, urbana y social, y sobre todo humanitaria, como una forma de frenar la intolerancia racial.

Palabras clave: *Refugiados; políticas públicas; logística humanitaria.*

Informações da Autora

¹Maria Helena C. B. Lessa

Doutoranda em Direito pela Universidade Autónoma de Lisboa - Portugal

E-mail: mhelenalessa23@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1741-881X>

Identificação das ações de promoção da Sustentabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina

Liseane Padilha Thives¹
Enedir Ghisi²
Juarez Jonas Thives Júnior³

Resumo

A conscientização sobre os modelos de sustentabilidade em todas as esferas da sociedade é um dos desafios enfrentados no mundo atual. As universidades – além de espaços de ensino, pesquisa e extensão – são locais adequados e ideais para promover e aplicar esta mudança. Pelas universidades circulam milhares de pessoas diariamente, que se alimentam, utilizam laboratórios, consomem material de expediente, energia, água, e geram resíduos de todos os tipos. Uma das exigências da Política Nacional de Resíduos Sólidos, instituída em 2010, contempla que centros de ensino devem apresentar um plano de sustentabilidade. Neste trabalho foram levantadas e identificadas as ações de promoção da sustentabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina no Campus de Florianópolis. Foram descritas as ações desenvolvidas na universidade como o Plano de Logística Sustentável, coleta e destinação de resíduos sólidos e promoção da conscientização da comunidade acadêmica. Como resultado, observou-se que a Universidade Federal de Santa Catarina, por meio de suas ações, pode ser considerada uma referência na aplicação dos instrumentos de sustentabilidade no campus. No entanto, ainda há um longo caminho a se percorrer, o qual depende da cooperação de todos.

Palavras-chave: Sustentabilidade. Gestão de resíduos. Conscientização.

1. Introdução

A Lei No 9.394, de 20 de dezembro de 1996, institui as diretrizes e bases da educação nacional. Dentre outras considerações, o Art. 1º estabelece que processos formativos se desenvolvam nas instituições de ensino e pesquisa (BRASIL, 1996). Complementarmente, a Lei No 13.005, de 25 de junho de 2014, que trata do Plano Nacional de Educação (PNE), em seu Art. 2º, lista como uma das diretrizes a promoção dos princípios do respeito aos direitos humanos, à diversidade e à sustentabilidade socioambiental (BRASIL, 2014).

As instituições de ensino se mostram como ambientes propícios e formativos para o desenvolvimento de práticas sustentáveis. Muitas instituições de ensino brasileiras abrangem a formação infantil até o terceiro grau e, sendo estes locais de aprendizagem, a aplicação de ações voltadas ao contexto da sustentabilidade ajudará a desenvolver e disseminar a cultura da sustentabilidade nas gerações próximas e futuras.

A Comissão Mundial das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento conceitua desenvolvimento sustentável como sendo aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras em atender às suas próprias

necessidades (WCED, 1984). De acordo com o Comitê de sustentabilidade da Universidade da Califórnia (Estados Unidos da América), sustentabilidade é a integração da saúde ambiental, equidade social e vitalidade econômica para criar comunidades prósperas, saudáveis, diversificadas e resilientes para esta geração e as futuras (UCLA, 2016). A Agência norte-americana de Proteção Ambiental afirma que a sustentabilidade se baseia no seguinte princípio simples: tudo o que precisamos para nossa sobrevivência e bem-estar depende, direta ou indiretamente, do nosso ambiente natural. Buscar a sustentabilidade é criar e sustentabilidade (US EPA, 2021).

Leal Filho (2010) acrescenta que esforços que têm sido realizados para promover a sustentabilidade dentro e fora das universidades é a razão pela qual está tão desenvolvida. No entanto, a introdução de abordagens de sustentabilidade e a execução de projetos e ações é um processo dinâmico em tendência crescente. O autor destaca que há três estágios de evolução de implantação da sustentabilidade no ensino superior:

- Estágio 1 – os princípios do desenvolvimento sustentável não são compreendidos universalmente, não há esforços significativos para a promoção da sustentabilidade nas operações universitárias e não há projetos sistemáticos que procurem promover a sustentabilidade;
- Estágio 2 – os princípios do desenvolvimento sustentável são amplamente compreendidos e há esforços significativos para promover a sustentabilidade nas operações universitárias. Além disso, existem vários projetos de sustentabilidade, bem como um programa de pesquisa e extensão;
- Estágio 3 – universidades que cumpram os requisitos do Estágio 2, mas que também estejam comprometidas com a sustentabilidade a longo prazo e que o façam através de políticas de sustentabilidade, através de certificação, que existam vários quadros superiores que supervisionam seus esforços de sustentabilidade e que existam projetos de sustentabilidade.

A mudança de estágio depende do grau de engajamento e comprometimento, sendo que o Estágio 3 só é alcançado quando a sustentabilidade está solidamente incorporada na instituição, em termos de operação do campus e de filosofia institucional, pesquisa, extensão (LEAL FILHO, 2010).

Neste contexto está inserida a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) que possui cinco campi; o de Florianópolis criado em 1960; os de Araranguá, Curitibanos e Joinville, instituídos em 2009; e o de Blumenau, criado em 2013 (UFSC, 2021a).

Em 1993 foi estabelecido o Programa Institucional de Meio Ambiente (PIMA) da Universidade Federal de Santa Catarina, pela Portaria no 654, com o objetivo de desenvolver ações na área do meio ambiente dentro e fora da UFSC. Posteriormente, foram criados grupos de trabalho até a criação em 1996 da Coordenadoria de Gestão Ambiental com objetivo de minimizar agressões à natureza, por meio de estratégias ecologicamente corretas, dentro de um programa de gerenciamento ambiental, e busca de excelência da qualidade do meio ambiente e de vida da comunidade universitária e do seu entorno (UFSC, 2021b).

Dentre as atribuições da Coordenadoria de Gestão Ambiental está o Programa UFSC Sustentável que visa promover a sustentabilidade na UFSC em seus diversos âmbitos e atuações, da esfera administrativa ao ensino, pesquisa e extensão, incorporando a sustentabilidade em suas práticas cotidianas, através de uma mudança de cultura organizacional (UFSC, 2021c).

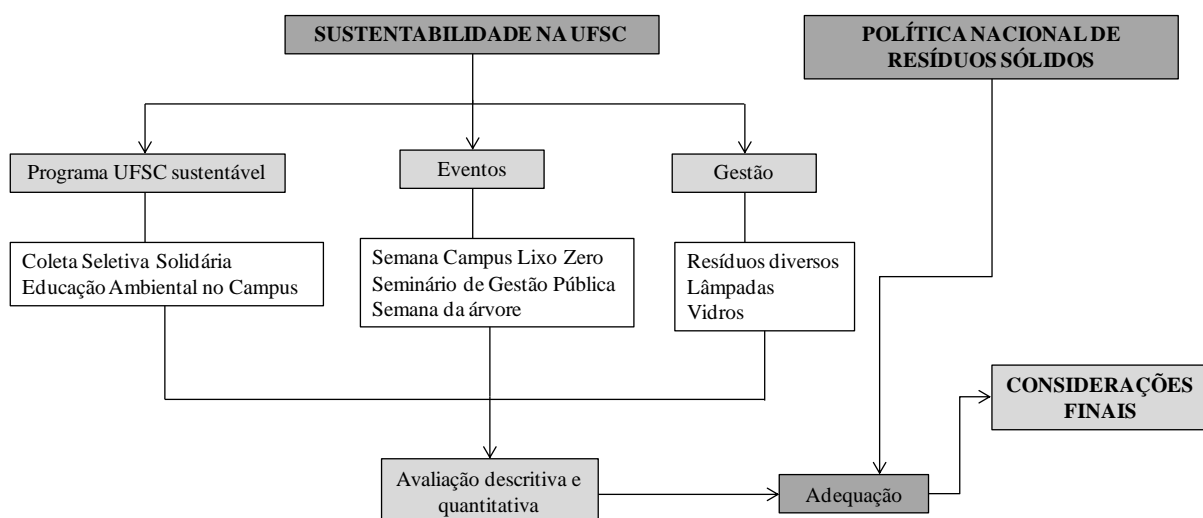
O Programa UFSC Sustentável visa ainda à adequação da universidade na Política Nacional de Resíduos Sólidos, instituída pela Lei No 12.305 de 2010 (BRASIL, 2010).

Este trabalho tem como objetivo avaliar as ações, projetos e resultados obtidos pela Universidade Federal de Santa Catarina quanto à sustentabilidade e enquadramento na Política Nacional de Resíduos Sólidos. O estudo foi desenvolvido no Campus de Florianópolis.

2. Metodologia

A metodologia adotada de identificação das ações de sustentabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) está apresentada no fluxograma da Figura 1.

Figura 1 – Fluxograma da metodologia.



O estudo foi realizado no Campus da UFSC em Florianópolis, Santa Catarina. Inicialmente foi realizada uma descrição sucinta do campus e localização dos principais centros de ensino e de administração.

A coleta de dados para avaliação da sustentabilidade foi realizada a partir dos documentos disponibilizados pela Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA), os quais são abertos ao público.

Desta forma, foram descritas as principais ações do Programa UFSC Sustentável, com destaque à Coleta Seletiva Solidária e também como a universidade procede em relação à Educação Ambiental no campus. Eventos como seminários e semanas com foco na sustentabilidade foram apresentados e discutidos.

As práticas cotidianas relativas à gestão de resíduos, bem como a coleta e descarte de lâmpadas, material de expediente e vidros, foram pontuadas e quantificadas.

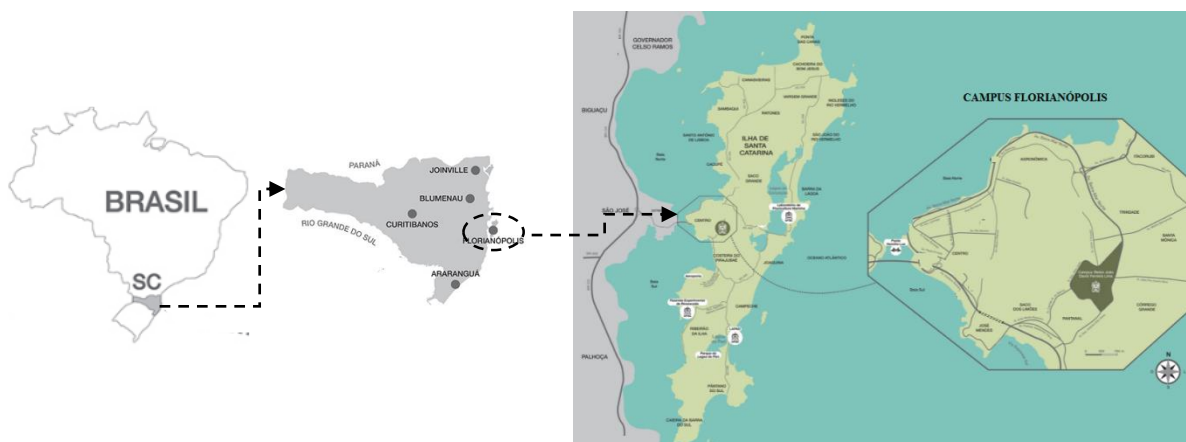
A adequação da sustentabilidade envolvendo todas as ações e campanhas realizadas na universidade foram comparadas às exigências estabelecidas na Política Nacional de Resíduos Sólidos do governo Federal.

3. Resultados E Discussão

3.1. UFSC Campus Florianópolis

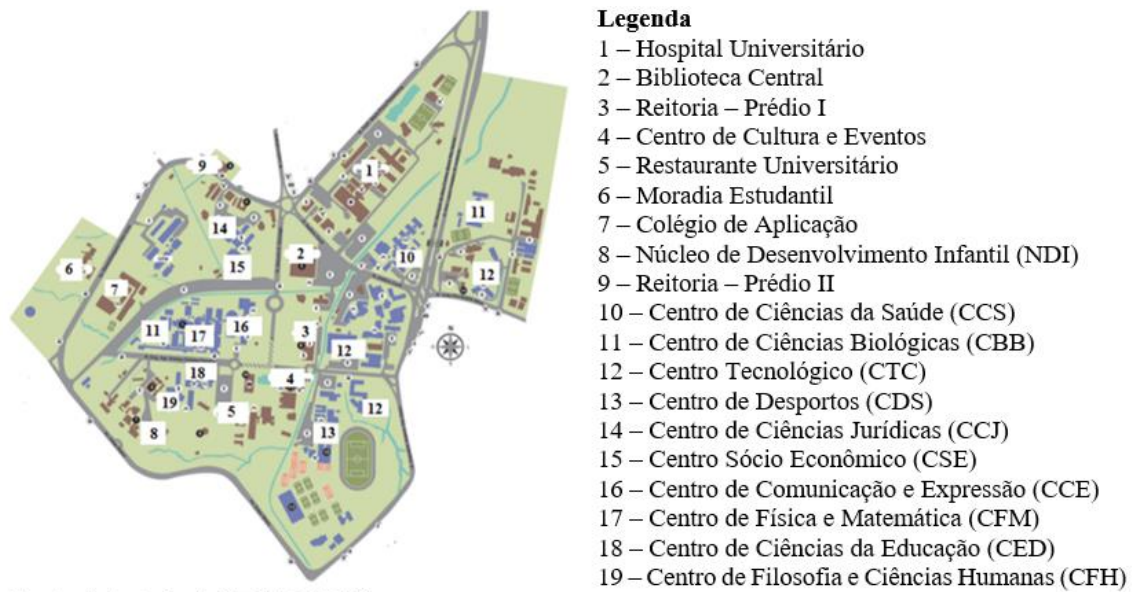
O campus da UFSC de Florianópolis está localizado no Estado de Santa Catarina, na capital, Florianópolis (Figura 2), cujos principais centros estão mostrados na Figura 3.

Figura 2 – Localização do Campus Florianópolis, sem escala.



Fonte: Adaptado de UFSC (2021d).

Figura 3 – Localização dos principais centros, sem escala.



Fonte: Adaptado de UFSC (2021d).

O campus ocupa uma área superior a 1 milhão de metros quadrados e conta com educação infantil, fundamental, ensino médio, ensino superior e pós-graduação. Neste campus estão localizados os órgãos administrativos centrais e principais setores da universidade (Figura 3).

O Campus Florianópolis oferece mais de sessenta cursos de graduação e de pós-graduação distribuídos nos diversos centros de ensino, além de cinco cursos de especialização. As pesquisas são desenvolvidas em laboratórios com diversas especialidades. O Colégio de Aplicação foi criado em 1961 e atende 960 alunos do ensino fundamental ao médio. O Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI) atende crianças de zero aos seis anos, sendo as vagas oferecidas à comunidade universitária e remanescentes à comunidade (UFSC, 2021a). A universidade conta também com um Hospital Universitário que atende exclusivamente usuários do Sistema Único de Saúde (SUS) em diversas especialidades. Desde 1965 a UFSC oferece, em média, 8.000 refeições diárias a preços subsidiados e gratuitos à comunidade universitária. No interior do campus há ainda diversas cantinas particulares.

3.2. Plano de Logística Sustentável

Pelas universidades circulam milhares de pessoas diariamente. As pessoas se alimentam, utilizam laboratórios, há consumo de material de expediente, de energia, água, etc.

Desta forma, estas instituições são potenciais geradores de resíduos de todos os tipos e devem se enquadrar em um plano de sustentabilidade.

O Governo Federal elaborou, por meio da Comissão Gestora do Ministério de Minas e Energia, o Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) para estabelecer práticas de sustentabilidade e racionalização dos gastos e dos processos administrativos. O PLS está disposto na Instrução Normativa No 10, de 12 de novembro de 2012, da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) (MME, 2012).

Em 2015, a UFSC criou a Comissão Permanente de Sustentabilidade para atuar como gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (CPLS), elaborar, monitorar, avaliar e revisar o Plano de Gestão de Logística Sustentável da universidade, dentre outras atribuições (UFSC, 2015).

A Comissão Permanente de Sustentabilidade elaborou a Política Ambiental da UFSC, que aprovada em 2019 pelo Conselho Universitário. A Política Ambiental da UFSC estabelece princípios, objetivos, instrumentos, valores e práticas ambientais de preservação, conservação e sustentabilidade ambiental que devem ser seguidas pelos segmentos administrativos, de ensino, de pesquisa e de extensão (UFSC, 2019).

Em 2017, a comissão publicou o Plano de Logística Sustentável – PLS 2017, com estabelecimento de todas as ações ligadas à gestão e sustentabilidade até o ano de 2019 (CPS, 2017), cujas principais a ser seguidas foram de monitoramento e diagnóstico do PLS em compras e contratações, consumo, deslocamento, água e esgoto, energia, resíduos, e qualidade de vida.

3.3. Programa UFSC Sustentável

O programa UFSC Sustentável tem a finalidade de unir projetos e ações relacionados à sustentabilidade na universidade. Os projetos e ações enquadram eficiência energética, redução da utilização de recursos, gestão de resíduos, preservação da flora e fauna, licitações, contratações e construções sustentáveis, educação e sensibilização ambiental, qualidade de vida, incentivo a cursos que envolvam a temática da sustentabilidade, entre outros (UFSC, 2021c).

3.3.1. Coleta Seletiva e Solidária

A Coleta Seletiva Solidária, lançada em 2017, é a coleta dos resíduos previamente segregados que são encaminhados às cooperativas e associações de catadores de materiais recicláveis.

A UFSC nomeou a Comissão que implantou as atividades realizadas na coleta, como a separação dos resíduos recicláveis, sua destinação e as campanhas de divulgação e sensibilização. O fluxo dos recicláveis na UFSC se dá a partir do descarte dos resíduos recicláveis no local correto (lixeiras dos locais de trabalho identificadas como recicláveis, ou nos coletores distribuídos pelo campus). Após o descarte, os funcionários da limpeza coletam os resíduos das lixeiras e coletores e encaminham para o contêiner de armazenamento temporário. Deste contêiner, a associação de catadores autorizada faz a coleta dos recicláveis e transporta para a central de triagem da associação. Todo o resíduo triado é encaminhado para empresas de reciclagem.

São disponibilizados materiais de sinalização, por meio de cartazes colocados nas salas de trabalho dos servidores, nos Centros de Ensino e locais do Campus onde a coleta seletiva está implantada. A UFSC disponibiliza um mapa que mostra os locais onde a coleta seletiva é realizada, como ilustrado na Figura 4.

Figura 4 – Exemplo de ponto de coletas na Biblioteca Central.



Fonte: UFSC (2021e).

Em cada ponto de coleta há cartazes da campanha como o mostrado na Figura 5(a). O fluxo dos recicláveis é feito por meio do descarte dos resíduos recicláveis nos coletores distribuídos pelo campus ou nas lixeiras dos locais de trabalho identificadas como recicláveis (Figura 5b). O material coletado é encaminhado à reciclagem, sendo importante o acesso ao mapa dos pontos da coleta seletiva (Figura 4).

Nas lixeiras, há cartazes indicadores do tipo de material a ser depositado (Figura 5c). Nas lixeiras (Figura 5c), em “folhas de papel” podem ser depositadas folhas de papel branco ou similar desamassadas, sem cliques ou grampos, espirais ou restos de alimentos, que podem ser retiradas para rascunho.

Figura 5 – Lixeiras e material de divulgação de coleta seletiva.



Fonte: UFSC (2021f).

Nos “recicláveis” são descartadas caixas de papelão, papéis de embrulho, revistas, jornais, isopor, caixas tetra pak, sacolas plásticas, copos e garrafas plásticas, copos de isopor, sendo que os recipientes devem estar vazios. Em “rejeitos” são colocados guardanapos, toalhas e lenços de papel molhados ou engordurados, sachês de chá, balas, chicletes, lápis e borrachas, fitas e etiquetas adesivas, cascas de frutas e restos de alimentos.

Relativamente aos vidros, a UFSC dispõe de um Ponto de Entrega Voluntária (PEV) no Centro de Cultura e Eventos, próximo ao restaurante universitário. Podem ser depositadas

garrafas de bebidas, potes de alimentos, frascos de cosméticos, frascos de medicamentos, copos e taças de vidros que devem estar limpos. São aceitos vidros quebrados desde que embalados em caixas de papelão e identificados.

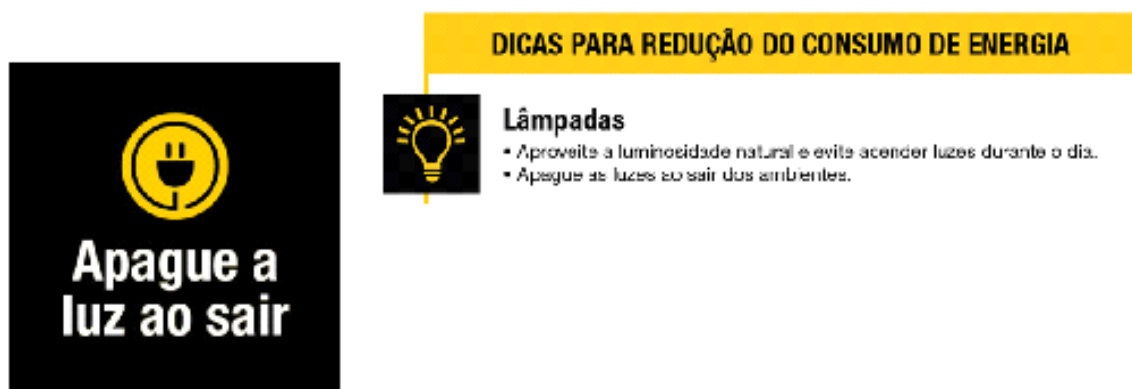
3.3.2. Educação Ambiental no Campus

A educação ambiental é promovida por meio de campanhas, eventos, cursos e capacitação. A Vigilância Sanitária de Florianópolis identificou focos do mosquito *Aedes aegypti*, transmissor dos vírus causadores da febre chikungunya e da febre zika nas proximidades do campus. Assim, a UFSC lançou a “Campanha de prevenção e controle da dengue”. Há cartazes de prevenção em locais estratégicos no campus e divulgados nos sites dos setores e nas redes sociais (Figura 6a).

Figura 6 – Exemplos de matérias de divulgação das campanhas na UFSC.



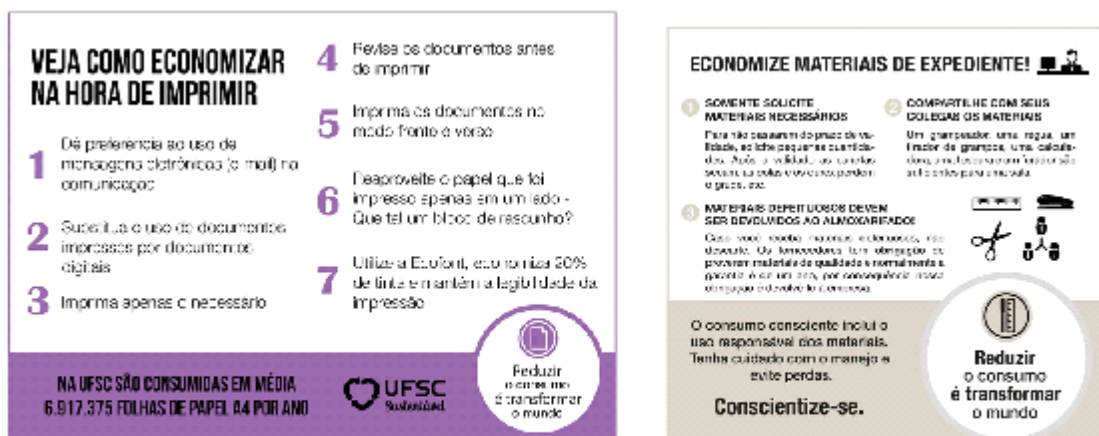
(a) Campanha Prevenção e controle da dengue



(b) Campanha Reduzir o consumo é transformar o mundo – redução e energia elétrica



(d) Campanha Adote uma caneca



(e) Campanha Materiais de expediente

Fonte: UFSC (2021c).

Em Em 2016, a UFSC realizou a primeira campanha denominada “Reduzir o consumo é transformar o mundo”, promovida pelo Programa UFSC Sustentável. A universidade consome anualmente 31.205.492 kWh, equivalente a uma cidade de 40.000 habitantes. O Plano de Logística Sustentável (PLS) estabelece que o consumo de energia deva ser reduzido em 5% por área construída. A meta pode ser atingida pela redução do desperdício, que representa 40% do consumo de prédios públicos. Foram distribuídos cartazes, e colados adesivos nas salas de aula, laboratórios e salas da administração, além da exibição de vídeos para conscientização (Figura 6b).

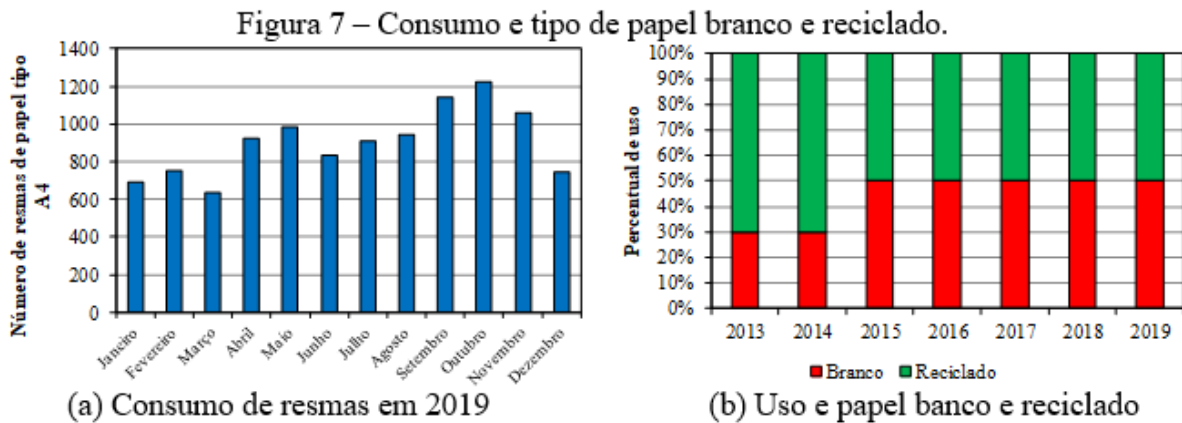
A campanha “Adote uma caneca” faz parte do Programa “Reduzir o Consumo é Transformar o Mundo” do UFSC Sustentável. O objetivo é reduzir o consumo de copos plásticos descartáveis na universidade, incentivando a utilização de recipientes reutilizáveis em seu lugar. Cada estudante recebe da universidade uma caneca para redução do uso de garrafas

e copos plásticos descartáveis. Durante a campanha foram distribuídos adesivos para conscientização (Figura 6c).

Materiais guardados por muito tempo no armário podem perder a validade, e comprovam a falta de planejamento na requisição. A campanha “Materiais de Expediente” visa avaliar a necessidade de consumo para o período de uma semana. A conscientização e divulgação são realizadas com cartazes como mostram os exemplos da Figura 6(d).

Como exemplo, em 2016, a administração da UFSC consumiu quase sete milhões de folhas de papel A4, um aumento de 3,92% em relação ao ano anterior. A impressão de documentos muitas vezes é desnecessária e pequenas ações podem ajudar a evitar o desperdício e diminuir a quantidade do uso de papel. A UFSC incentiva o uso de mensagens eletrônicas e documentos digitais em processos.

O uso recorrente de papel nos processos diários das organizações além do consumo do papel resulta na geração de resíduos com desperdícios de tinta de impressão, energia elétrica e custos de manutenção dos equipamentos. A Figura 7(a) mostra o consumo de resmas de papel A4 utilizado na UFSC em 2019 e a Figura 7(b) apresenta o percentual de papel branco e reciclado entre 2013 e 2019. Pode-se observar que os meses de maior consumo referem-se ao período letivo e a partir de 2015 o percentual de 50% é igual para consumo de papel branco e reciclado.



Fonte: UFSC (2021c).

3.4. Eventos

A “Sala Verde UFSC” é uma iniciativa multi-institucional ligada à Pró-Reitoria de Extensão da universidade, com ênfase na realização de ações de educação ambiental e intervenções socioambientais. O Quadro 1 apresenta os principais eventos realizados anualmente na universidade.

Tabela 1 – Principais eventos realizados

Eventos	Descrição
Semana Campus Lixo Zero	Evento, gratuito e aberto ao público com objetivo de promoção da sustentabilidade, buscando a mudança de atitudes por meio de reflexão e vivências de temas atuais relacionados a resíduos.
Seminário de Gestão Pública Sustentável	Apresentação e divulgação de boas práticas relacionadas à integração entre instituições públicas e privadas. Ainda objetiva capacitar os participantes quanto à idoneidade das instituições públicas; preparar o mercado para as suas necessidades futuras; incentivar a aplicação da integração entre os setores público e privado de forma justa e íntegra.
Semana da árvore da UFSC	Atividades técnicas, sociais e ambientais que buscam transformar e reforçar na comunidade acadêmica o olhar sobre estes organismos imprescindíveis para a vida. Todas as atividades são gratuitas e algumas fornecem certificação de participação.

Fonte: UFSC (2021c).

O Seminário de Gestão Pública Sustentável é organizado pelo Fórum de Gestão Integrada das Instituições Federais de Ensino de Santa Catarina (FORGIFESC), composto pelo Instituto Federal Catarinense (IFC), Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). A UFSC também participa e apoia diversos eventos externos. Devido à pandemia de COVID-19, em 2021 as atividades estão acontecendo por meio de conferência on-line.

3.5. Sustentabilidade na UFSC – Gestão

A Coordenadoria de Gestão Ambiental (CGA) da UFSC tem responsabilidade pela gestão da sustentabilidade na universidade. Os resíduos gerados na UFSC possuem destinação e tratamentos específicos que seguem políticas de gerenciamento integradas na universidade.

De acordo com o inciso XVI do artigo 3o da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), os resíduos sólidos são assim definidos:

Material, substância, objeto ou bem descartado resultante de atividades humanas em sociedade, a cuja destinação final se procede, se propõe proceder ou se está obrigado a proceder, nos estados sólido ou semissólido, bem como gases contidos em recipientes e líquidos cujas particularidades tornem inviável o seu lançamento na rede pública de esgotos ou em corpos d'água, ou exijam para isso soluções técnica ou economicamente inviável em face da melhor tecnologia disponível.

Resíduos com risco químico se enquadram na definição da PNRS, sendo classificados pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) como Resíduos de Serviço da Saúde (RSS) do grupo B. São resíduos que contêm substâncias químicas que

oferecem risco à saúde pública ou ao meio ambiente. Na UFSC são gerados, além de resíduos do grupo B, resíduos perfuro cortantes (grupo E) contaminados com resíduos do grupo B.

Quanto à periculosidade, a NBR 10004 (ABNT, 2004a) classifica os resíduos sólidos, em relação aos seus riscos potenciais ao meio ambiente e à saúde pública, para que possam ser gerenciados adequadamente, em resíduos: Classe I – Perigosos – e resíduos Classe II – Não perigosos – sendo estes subdivididos em resíduos Classe II A – Não inertes – e Classe II B – Inertes.

Na UFSC estes resíduos são, em geral, gerados nos diversos laboratórios de ensino, pesquisa e extensão em atividade. A universidade se responsabiliza pelo gerenciamento e atua como em conformidade com a PNRS, sem seu Art. 9º, na seguinte ordem de prioridade de gestão e gerenciamento:

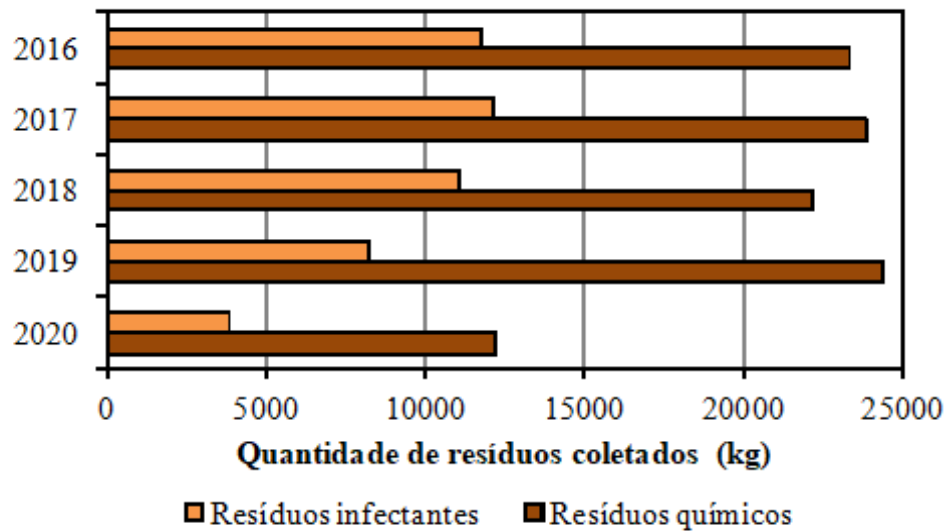
1. Não geração;
2. Redução;
3. Reutilização;
4. Reciclagem;
5. Tratamento;
6. Disposição final ambientalmente adequada dos rejeitos.

As prioridades 1 a 4 podem ser contempladas por meio de iniciativas individuais de cada laboratório e gerador de resíduo. Quanto ao gerenciamento adequado, tratamento e a disposição final ambientalmente adequada dos resíduos perigosos, a Coordenadoria de Gestão Ambiental disponibiliza um sistema de coleta de resíduos químicos perigosos através da contratação de empresa especializada para coleta, transporte, tratamento e disposição final. Os laboratórios realizam cadastramento e a UFSC disponibiliza um cronograma para coleta. São disponibilizados frascos e etiquetas para acondicionamento adequado.

Resíduos potencialmente infectantes, ou resíduos de serviço de saúde, são aqueles que apresentam risco biológico e possibilidade de estarem contaminados com agentes biológicos, tais como: bactérias, fungos, vírus, micoplasmas, príons, parasitas, linhagens celulares e toxinas. Anterior à coleta, é realizado tratamento prévio como autoclavação e posterior acondicionamento com etiquetas identificadoras.

A Figura 8 apresenta a quantidade de resíduos químicos e infectante coletados no Campus Florianópolis entre 2016 e 2020, cuja redução da quantidade em 2020 é devida à restrição de uso de laboratórios durante a pandemia de COVID-19.

Figura 8 – Quantitativo de resíduos sólidos e infectantes entre 2016 e 2020.



Fonte: UFSC (2021c).

A logística reversa é indicada na PNRs, sendo definida como um instrumento de desenvolvimento econômico e social caracterizado por um conjunto de ações com o objetivo de determinar a responsabilidade compartilhada pelo ciclo de vida dos produtos. Assim, os resíduos são tratados de forma a reinseri-los na cadeia produtiva e garantir a destinação final ambientalmente adequada. Os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes são obrigados a estruturar e implantar sistemas de logística reversa, mediante retorno dos produtos após o uso pelo consumidor. Como exemplo, tem-se: agrotóxicos (resíduo e embalagens), pilhas e baterias, pneus, óleos lubrificantes (resíduo e embalagens), lâmpadas fluorescentes (de vapor de sódio e mercúrio e de luz mista), produtos eletroeletrônicos e seus componentes.

Na UFSC, estas práticas adotadas e promovidas se enquadram nos Pontos de Entrega Voluntária (PEVs) para os resíduos de pilhas e baterias e eletroeletrônicos, que podem ser utilizados pela comunidade acadêmica e comunidade externa (Figura 9).

Figura 9 – Divulgação nos PEVs.

PEV - PONTO DE ENTREGA VOLUNTÁRIA

PERMITIDO

- CD'S E DVD'S, PENETRA, MEMÓRIA, ARCONDICIONADOR, HD, DRIVE DE CD E DVD, COOLER, MONITOR, TELA, LÁPIS, ESTABILIZADOR, NOTEBOOK
- IMPRESSORA, SCANNER, FAX, COMPUTADOR, MONITOR, ROTULADOR, DECORACIONAL
- CELULARES, TELEFONES, ANAIS-TÁBUE, FÁBRI, COMPARADOR, APARELHO DE ESCREVA, BATERIA, SÓLID, CÁMERA E FERRA ELÉTRICA
- MONITOR LED, CRT, LCD, PLACINA, ELETROELETROE, BATERIAS, CORDÃO, AQUECIMENTO, BATERIA DE CÂMERA, CHAVEIRA, PARRA DE PASSAPORTE, ETC.

NÃO PERMITIDO

- LÂMPADAS DE QUALQUER MATERIAL, FOLHA E BATERIAS DE CELULAR, BATERIAS, CD'S, DVD'S, FERRA ELÉTRICA, BATERIA DE CÂMERA, FERRA ELÉTRICA DE ALUMÍNIO
- ELETROELETROE, COLUNA, BATERIA, CORDÃO, AQUECIMENTO, BATERIA DE CÂMERA, CHAVEIRA, PARRA DE PASSAPORTE, ETC.

DEPOSITE AQUI

Fonte: UFSC (2021c).

Os resíduos eletroeletrônicos não patrimoniados gerados na UFSC ou pela comunidade são coletados através de uma parceria com o Comitê para Democratização da Informática (CDI) pelo Programa de Reciclagem de Eletroeletrônicos. Parte das peças recolhidas e reaproveitadas para promover a inclusão digital em comunidades carentes, e a parte não reaproveitável é encaminhada para a reciclagem em processo devidamente licenciado e certificado.

Desde 2017 há um Ponto de Entrega Voluntária (PEV) para arrecadação de óleo de cozinha. A Empresa Júnior de Engenharia Sanitária e Ambiental (EJESAM) orienta a comunidade a armazenar e entregar o óleo em garrafas PET que são encaminhadas para o descarte adequado.

Os óleos lubrificantes gerados na universidade são trocados por novos e encaminhados como logística reversa pela empresa que realiza a troca. De forma semelhante, para os toners usados e pertencentes às impressoras da universidade vinculada à Administração Central, ou seja, que esteja configurada na rede da UFSC, cabe à empresa responsável pela manutenção das impressoras fazer o recolhimento. Caso não pertença à UFSC, mas esteja em uso, a coleta é realizada através da coleta de resíduos químicos por meio de solicitação interna. As coletas são realizadas mensalmente conforme o calendário.

Quanto à iluminação, são usadas lâmpadas fluorescentes que possuem metais pesados tóxicos. Quando quebradas, estas lâmpadas liberam estes metais que podem gerar sérios danos à saúde e ao meio ambiente. Neste sentido, o descarte não pode ser realizado no lixo comum, sendo também proibido descartá-las em qualquer ponto coletor da universidade.

Na UFSC, as lâmpadas queimadas são trocadas pelo serviço de manutenção elétrica, o qual recolhe aquelas inservíveis no momento da troca. Após a coleta, o descarte ambientalmente adequado é providenciado pela Gestão de Resíduos. As lâmpadas descartadas são acondicionadas em embalagem original e identificadas com o rótulo de identificação fornecido pela universidade. A Tabela 1 mostra o quantitativo de coleta e destino de lâmpadas relativo à logística reversa entre 2015 e 2020. Observa-se que a partir de 2016 há logística reversa para este material e que o ano de 2020 foi atípico, com baixo quantitativo devido à paralisação da universidade pela pandemia de COVID-19.

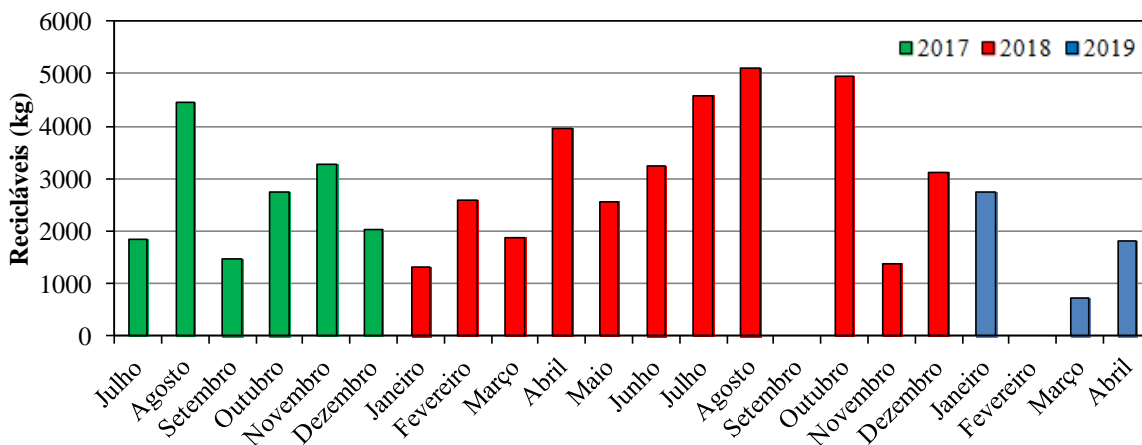
Tabela 2 – Coleta e destinação de lâmpadas.

Ano	Lâmpadas inteiras (un)	Lâmpadas quebradas (kg)	Destinadas à logística reversa
2015	14.457	na	
2016	542	na	10.000
2017	9.059	na	6.250
2018	7.006	5,6	11.892
2019	15.229	37	1.560
2020	224	7,5	440

Fonte: UFSC (2021c).

A Figura 10 mostra o quantitativo de recicláveis coletados na universidade entre 2017 e 2010.

Figura 10 – Quantitativo de recicláveis coletados.



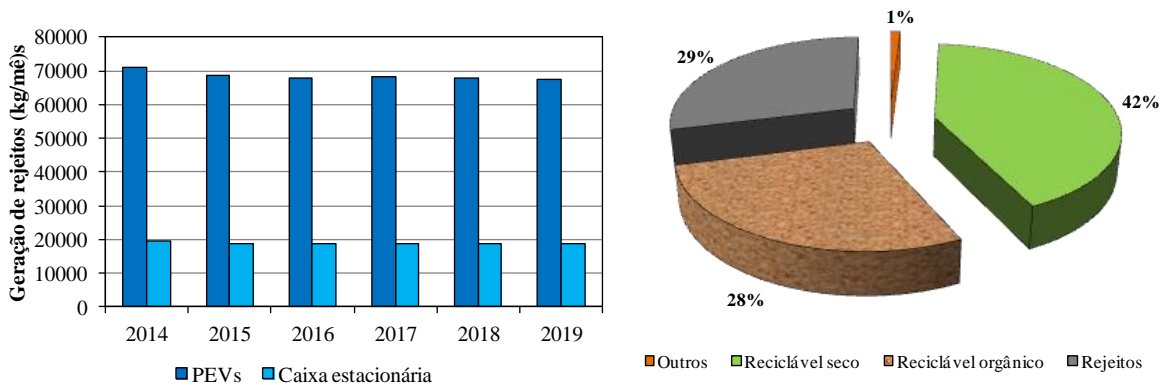
Fonte: UFSC (2021c).

Os resíduos orgânicos gerados no campus são provenientes dos restaurantes e lanchonetes, copas e cozinhas dos setores/centros de ensino, salas de aula e maravalhas oriundas do biotério. A principal demanda provém do restaurante universitário. Ainda não há uma forma de aproveitamento ambientalmente adequada. Esses resíduos são encaminhados para a coleta convencional, realizada diariamente pela Prefeitura Municipal. Em 2019 foi criado o Grupo de trabalho para valorização dos resíduos orgânicos que busca soluções viáveis para o cenário da universidade.

Os resíduos de construção civil (RCC) são recolhidos e destinados pelas empresas executoras das obras realizadas no campus. Nos casos em que o RCC não tenha sido gerado em obras, a Gestão de Resíduos realiza processo licitatório para que as unidades possam solicitar o serviço. Por meio de solicitação à administração universitária, há recolhimento de resíduos volumosos como móveis, peças de madeira e eletrodomésticos inservíveis no campus. Os materiais patrimoniados a serem descartados são recolhidos pelo Departamento de Gestão Patrimonial da universidade.

De forma a quantificar a geração de resíduos, a Coordenadoria de Gestão Ambiental avaliou entre 2014 e 2019, o montante mensal médio nos pontos de coletas (PEVs) e nas caixas estacionárias (Figura 5b), como mostra a Figura 11(a). O percentual da composição gravimétrica é apresentado na Figura 11(b) (CGA 2019). Pode-se observar que o maior quantitativo é descartado e coletado nos PEVs. Quanto à composição, o maior percentual é de recicláveis secos, seguido por orgânicos e rejeitos.

Figura 11 – Quantitativo e tipo de resíduos gerados coletados.



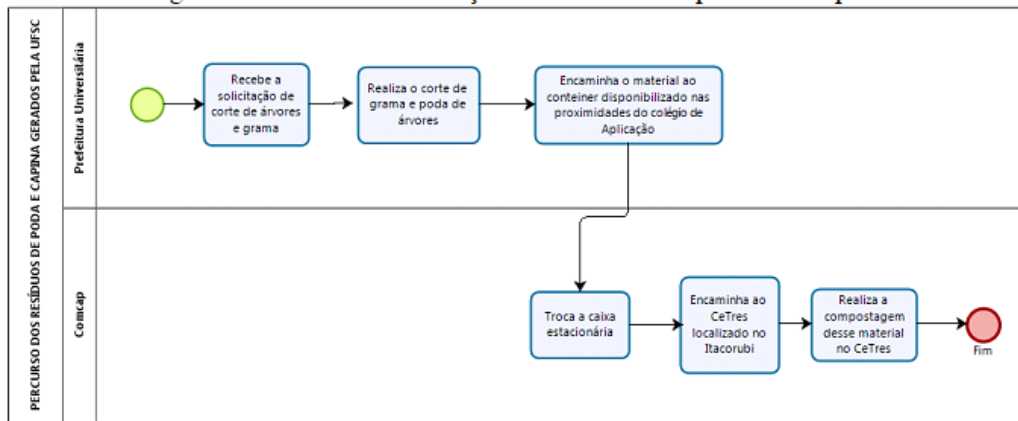
(a) Quantitativo de resíduos gerados

(b) Composição gravimétrica

Fonte: CGA (2019)

É de grande importância o acompanhamento da destinação final dos resíduos gerados na universidade. A UFSC disponibiliza à comunidade fluxogramas de destinação final dos resíduos gerados na universidade, sendo, de resíduos infectantes; de resíduos químicos; de resíduos recicláveis; de resíduos orgânicos, de resíduos volumosos, de resíduos de poda e capina; de pilhas e baterias e de lâmpadas. A Figura 12 exemplifica o fluxograma dos resíduos de poda e de capina, cuja geração média é de 24.734 kg.

Figura 12 – Ciclo da destinação dos resíduos de poda e de capina.



Fonte: UFSC (2021g).

A Prefeitura Universitária do campus recebe pelos centros de ensino e de administração, as solicitações para poda de árvores e capina, realiza a programação e executa os serviços por meio de empresa contratada que é responsável pelos resíduos gerados nestas atividades. O material coletado é armazenado no campus e a empresa contratada acorda com a Autarquia de Melhoramentos da Capital (COMCAP) a coleta. A COMCAP encaminha os resíduos ao Centro de Transferência de Resíduos Sólidos (Cetres), de sua propriedade, onde é realizada a compostagem do material.

Com base na avaliação realizada no campus Florianópolis da UFSC, observou-se que a universidade tem-se adequadamente de forma gradual à Política Nacional de Resíduos Sólidos.

As diversas atividades, acadêmicas e não-acadêmicas, geram os mais variados tipos de resíduos, desde os mais comuns, como os convencionais (restos de alimentos, recicláveis), até aqueles com necessidade de manejo mais complexo, como os resíduos químicos e infectantes. Os quantitativos médios são os seguintes:

- Resíduos convencionais (recicláveis, orgânicos e rejeitos): mensalmente, 56,9 toneladas de recicláveis, 46,2 toneladas de orgânicos e 37,9 toneladas de rejeitos;
- Resíduos laboratoriais (químicos): 2,5 toneladas mensais;
- Resíduos de serviço de saúde e biológico: 1,1 toneladas por mês;
- Lâmpadas: 1.500 lâmpadas por mês;
- Pilhas e baterias: 500 kg por ano.

4. Considerações Finais

A Universidade Federal de Santa Catarina, sendo um centro de ensino, pesquisa e extensão, frequentada por milhares de pessoas diariamente, gera diversos tipos de resíduos.

De forma a se adequar às exigências da Política Nacional de Resíduos Sólidos, a UFSC conta com um plano de sustentabilidade e desenvolve diversas ações e programas relativos ao tema. Os programas de sustentabilidade são conduzidos pela Coordenadoria de Gestão Ambiental, que desenvolve um excelente trabalho de gestão na UFSC.

Neste trabalho foram apresentadas as principais ações de promoção da sustentabilidade na UFSC, dados de coleta e destinação de resíduos sólidos e promoção da conscientização da comunidade acadêmica. Com base na avaliação realizada no campus Florianópolis da UFSC, observou-se que a universidade tem se adequado de forma gradual à Política Nacional de Resíduos Sólidos.

Observou-se que a Universidade Federal de Santa Catarina, por meio de suas ações, pode ser considerada uma referência na aplicação dos instrumentos de sustentabilidade no campus. No entanto, ainda há um longo caminho a percorrer, o qual depende da cooperação de todos.

Referências

BRASIL. Lei No 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Presidência da República Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, DF, Brasil, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em: 15 de setembro de 2021.

BRASIL. Lei No 12.305, de 2 de agosto de 2010. Presidência da República Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, DF, Brasil, 2010. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm>. Acesso em: 6 de setembro de 2021.

BRASIL. Lei No 13.005, de 25 de junho de 2014. Presidência da República Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, DF, Brasil, 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm>. Acesso em: 5 de setembro de 2021.

CGA. Estimativa de geração e composição gravimétrica de rejeitos e recicláveis secos (UFSC Trindade). Universidade Federal de Santa Catarina, Coordenadoria de gestão ambiental, 2019. Disponível em: <https://residuos.paginas.ufsc.br/files/2015/07/Estimativa-de-Gera%C3%A7%C3%A3o-e-Composi%C3%A7%C3%A3o-Gravim%C3%A9trica-dos-Res%C3%ADduos-Convencionais-da-UFSC-nov-2020.pdf>. Acesso em: 14 de setembro de 2021.

LEAL FILHO, W. Sustainability at Universities: Opportunities, challenges and trends. Global University – Network for Innovation. Disponível em: <<http://www.guninetwork.org/articles/sustainability-universities-opportunities-challenges-and-trends>>. Acesso em 12 de agosto de 2021.

MME. Plano de Logística Sustentável. Ministério de Minas e Energia, Brasília, Brasil, 2012. Disponível em: <<https://www.gov.br/mme/pt-br/aceso-a-informacao/logistica-sustentavel/plano-de-gestao-logistica-sustentavel>>. Acesso em 25 de agosto de 2021.

UCLA. Sustainability. University of California, Sustainability Charter, 2016. Disponível em: <<https://www.sustain.ucla.edu/wp-content/uploads/UCLA-Sustainability-Charter.pdf>>. Acesso em: 2 de setembro de 2021.

UFSC. Relatório da Comissão de Sustentabilidade. Universidade Federal de Santa Catarina, página oficial, 2019. Disponível em: <https://comissaoedesustentabilidade.paginas.ufsc.br/files/2021/02/REGIMENTO_INTERNO_FINAL_assinado.pdf>. Acesso em: 18 de agosto de 2021.

UFSC. Universidade Federal de Santa Catarina. Universidade Federal de Santa Catarina, página oficial, 2021a. Disponível em: <<https://ufsc.br/>>. Acesso em: 9 de agosto de 2021.

UFSC. Histórico. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC, 2021b. Disponível em: <<https://gestaoambiental.ufsc.br/historico/>>. Acesso em: 9 de agosto de 2021.

UFSC. Sustentável. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC, 2021c. Disponível em: <<https://gestaoambiental.ufsc.br/sustentavel/>>. Acesso em: 4 de agosto de 2021.

UFSC. Mapas e endereços. Universidade Federal de Santa Catarina, 2021d. Disponível em: <<https://estrutura.ufsc.br/mapa/>>. Acesso em: 17 de agosto de 2021.

UFSC. Mapa de coleta seletiva. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC. 2021e. Disponível em: <<https://ufscsustentavel.ufsc.br/coletaseletiva-mapa/>>. Acesso em: 13 de agosto de 2021.

UFSC. Como participar. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC. 2021f. Disponível em: <<https://ufscsustentavel.ufsc.br/como-participar/>>. Acesso em: 14 de agosto de 2021.

UFSC. Gestão de resíduos de poda e capina. Coordenadoria de Gestão Ambiental da UFSC, 2021g. Disponível em: <<https://gestaoderesiduos.ufsc.br/residuos-de-poda-e-capina/>>. Acesso em: 10 de agosto de 2021.

US EPA. What is Sustainability? United States Environmental Protection Agency, 2021. Disponível em: <<https://www.epa.gov/sustainability/learn-about-sustainability#what>>. Acesso em: 2 de setembro de 2021.

WCED. Our common future. Report of the World Commission on Environment and Development, 1984. Disponível em: <<http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>>. Acesso em: 12 de agosto de 2021.

Identification of actions to promote sustainability at the Federal University of Santa Catarina

Abstract

The awareness of sustainability models in all spheres of society is one of the challenges faced in today's world. Universities - besides being spaces for teaching, research and extension - are adequate and ideal places to promote and apply this change. Thousands of people circulate daily through the universities, who eat, use laboratories, consume office supplies, energy, water, and generate waste of all kinds. One of the requirements of the National Policy on Solid Waste, instituted in 2010, contemplates that teaching centers must present a sustainability plan. In this work the actions to promote sustainability at the Federal University of Santa Catarina at the Florianópolis Campus were surveyed and identified. The actions developed at the university were described as the Sustainable Logistic Plan, collection and disposal of solid waste and promotion of awareness among the academic community. As a result, it was observed that the Federal University of Santa Catarina, through its actions, can be considered a reference in the application of sustainability instruments on campus. However, there is still a long way to go, which depends on everyone's cooperation.

Keywords: *Sustainability. Waste management. Awareness.*

Identificación de acciones para promover la sostenibilidad en la Universidad Federal de Santa Catarina

Resumen

La concienciación de los modelos de sostenibilidad en todos los ámbitos de la sociedad es uno de los retos a los que se enfrenta el mundo actual. Las universidades -además de ser espacios de enseñanza, investigación y extensión- son lugares adecuados e ideales para promover y aplicar este cambio. En las universidades circulan diariamente miles de personas que comen, utilizan los laboratorios, consumen material de oficina, energía, agua y generan todo tipo de residuos. Uno de los requisitos de la Política Nacional de Residuos Sólidos, instituida en 2010, contempla que los centros de enseñanza deben presentar un plan de sostenibilidad. En este trabajo se han relevado e identificado las acciones de promoción de la sostenibilidad en la Universidad Federal de Santa Catarina en el Campus de Florianópolis. Se describieron las acciones desarrolladas en la universidad como el Plan Logístico Sostenible, la recogida y eliminación de residuos sólidos y la promoción de la concienciación de la comunidad académica. Como resultado, se observó que la Universidad Federal de Santa Catarina, a través de sus acciones, puede ser considerada una referencia en la aplicación de instrumentos de sostenibilidad en el campus. Sin embargo, aún queda un largo camino por recorrer, que depende de la cooperación de todos.

Palabras clave: *Sostenibilidad. Gestión de residuos. Conciencia.*

Informações dos Autores:

¹Liseane Padilha Thives

Doutorado em Engenharia Civil pela Universidade do Minho, Portugal. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC – Brasil.

E-mail: liseane.thives@ufsc.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4782-2496>

²Enedir Ghisi

Doutorado em Engenharia Civil pela University of Leeds, Inglaterra. Professor da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC – Brasil.

E-mail: enedir.ghisi@ufsc.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5918-6397>

³Juarez Jonas Thives Júnior

Doutor em Engenharia de Produção – UFSC. Fundação Cesgranrio - Professor da Faculdade Cesgranrio, Brasil.

E-mail: juarez.thives@cesgranrio.org.br

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2472-0745>

As Edificações em Estruturas Metálicas e a Sustentabilidade Ambiental: um Estudo de Caso

Fernanda Freitas de Oliveira Azevedo¹

Resumo

O objetivo central desta pesquisa foi o de avaliar como as edificações em estruturas metálicas podem contribuir para a sustentabilidade ambiental a partir de um estudo de caso de uma Faculdade de Engenharia Civil em Montes Claros. Assim, a pesquisa integrou-se à tipologia descritiva, proporcionando maior familiaridade com o problema e com relação ao método adotado na pesquisa geradora deste trabalho, optou-se pelo estudo de caso. A investigação abrangeu empresas e clientes que usaram a estrutura metálica em suas obras. Para isso, utilizou-se de instrumentos como o questionário semi-estruturado e a pesquisa documental (fotos e gravações de entrevistas). Como exemplo obra com estrutura de aço, foi escolhida a Faculdades Prominas, onde foi possível acompanhar a obra de expansão da estrutura educacional que contou com a construção de um prédio de dois andares e ainda a obra do auditório e ainda buscou-se questionar alguns alunos do curso de engenharia civil, sobre sua compreensão a respeito de sustentabilidade. Assim, considerando as análises, pode-se dizer que o indicador que mais contribui atualmente para as considerações sustentáveis do local em análise são os itens carga ambiental, conforto ambiental, vivência socioeconômica e uso sustentável e inovação, pois todos equivaleram maior relação para a pontuação maior que C, ou seja, peso de 50% acima no considerado comum. Este trabalho mostrou que a sustentabilidade da estrutura metálica só será possível se levar em consideração ciclo de vida do aço que, por sua vez, é 100% reutilizável. Se não seguir esse padrão nada terá a ver com o conceito de sustentabilidade.

Palavras-chave: Sustentabilidade, Construção civil, estruturas metálicas e contribuição.

Introdução

No final do século XX, começaram a surgir manifestações significativas que reconheceram a influência do homem e das suas práticas sobre o meio ambiente. Desde então, políticas públicas e sociais com amplitudes mundiais tem sido desenvolvidos, ou pelo menos sugeridas a fim de efetivar a defesa do meio ambiente.

Nesse contexto, o conceito de sustentabilidade nasceu e foi adotado em diversos setores da sociedade. Por sua vez, a indústria da construção civil tem tido um papel importante na afirmação desse conceito de desenvolvimento sustentável, principalmente porque os esforços estão sendo feitos para diminuir os impactos ambientais negativos que esse setor tem causado, em função dos usos indiscriminados dos recursos naturais.

Assim, supõe-se que os bons profissionais, os futuros profissionais e aqueles que almejam ser profissionais da Engenharia Civil, tem o dever social, ambiental e interpessoais de pensar em métodos, tecnologias e inovações que contribuam diretamente com esse desenvolvimento ecologicamente sustentável.

Pesquisando, então, meios contributivos de desenvolver um mercado de construção civil mais sustentável, tem-se observado a importância que o aço e das estruturas metálicas. Fala-se atualmente que a construção estruturada em aço com a utilização de fechamentos industrializados tem sido vista como uma das alternativas sustentáveis por aliar velocidade, qualidade e racionalização, além de retirar do canteiro de obras uma gama de atividades precárias e artesanais.

Tornando o objetivo central desta pesquisa o de avaliar como as edificações em estruturas metálicas podem contribuir para a sustentabilidade ambiental a partir de um estudo de caso de uma faculdade de Engenharia Civil em Montes Claros.

As Construções Sustentáveis

A construção civil tem grande importância no pleno desenvolvimento da sociedade. Fala-se, portanto, da responsabilidade social dessa profissão. Dessa maneira, o Ministério do Meio Ambiente (MMA) entende que se é reconhecido que este setor é o que mais consome recursos naturais e se utiliza de energia de forma intensiva, gerando consideráveis impactos ambientais será, então, sua obrigação realizar ações desenvolver políticas capazes de contribuir com o tripé da sustentabilidade: economia, meio ambiente e sociedade (JAVARINI e PINTO, 2018).

O conceito de sustentabilidade tem sido defendido desde a década de 70, após a Conferência das Nações Unidas, em Estocolmo que teve como fundamento principal a conservação do uso consciente dos recursos naturais (SIENGE, 2016).

Em 1994, em Tampa, a definição de Construção Sustentável foi apresentada pela primeira vez por Charles Kibert, durante a Conferência Internacional sobre Construção Sustentável, em que se defendia “a criação e o planejamento responsável de um ambiente construído saudável com base na otimização dos recursos naturais disponíveis e em princípios ecológicos” (GERVÁSIO, 2018).

Esse conceito de Construção Sustentável permite aos profissionais da construção civil várias aplicações à qualquer tipo de estrutura, indo desde pequenas casas populares até a construção de grandes prédios, fábricas ou hospitais, pavimentação pública, e a tudo que envolve a infraestrutura pública (SIENGE, 2016).

Assim, muitos profissionais buscam novas alternativas de oferta de materiais que possam realmente contribuir com uma gestão de sustentabilidade efetivamente completa e de

acordo com as políticas de defesa do meio ambiente (LÊDO, 2018). Por isso, fala-se em construção sustentável.

A definição de construção sustentável é apoiada por 5 conceitos básicos: design inteligente; redução da poluição; materiais ecológicos; eficiência energética; e uso da água. (MACHADO, 2020)

Fala-se então que a construção será sustentável quando obtiver viabilidade financeira, considerar os aspectos ambientais e se desenvolver sobre as condições de melhoria da sociedade (LÊDO 2018).

Além disso, considera-se que para uma edificação ser sustentável é necessário buscar soluções que priorizem o baixo impacto ao meio ambiente, desde a concepção do projeto, a especificação dos materiais, a construção e operação/manutenção da edificação (BORGES, 2008).

Outro requisito importante para se considerar uma obra sustentável, é o quesito econômico. e embora parece que em muitos casos as construções sustentáveis pareçam mais caras, o que se deve levar em consideração é o custo-benefício (LÊDO, 2018).

Pereira (2018) permite compreender que, ainda que os projetos sustentáveis representem no início um investimento alto, o retorno do investimento ao longo do seu uso é de fato efetivado, tendo em vista os ganhos com eficiência, uso racional e a durabilidade das obras após implantações desses métodos. Segundo Da Rosa (2005) um empreendimento para ser viável financeiramente deve gerar retorno financeiro ao empreendedor ou proprietário, seja a curto ou longo prazo, conforme as expectativas previamente definidas.

Por fim considera-se que os aspectos sociais da sustentabilidade ligados à edificação dizem respeito aos cuidados a serem tomados em relação a todos os envolvidos no processo de construção da nova edificação (Stakeholders), tanto os envolvidos no projeto e obra como a vizinhança afetada e os usuários finais (BORGES, 2008).

Quando se fala da sustentabilidade na construção metálica no século XIX o ferro passou a ser empregado em diversas finalidades, dentre elas a construção de edifícios. Foi quando o ferro fundido começou a ser produzido em escala industrial, em grande quantidade, barateando o custo de sua produção, tornando-se um material com grandes potencialidades (MACHADO, 2010). No Brasil, foi só a partir da década de 80 que o aço deixou de ser utilizado apenas em galpões e indústrias, sendo exploradas suas amplas possibilidades e potencialidades inclusive em edificações comerciais e residenciais (SALES; SOUZA; NEVES, 2002).

Mas, atualmente, no Brasil, o concreto armado ainda é o principal modelo estrutural adotado na maioria das construções (MACHADO, 2010, p. 70).

A construção metálica deve ter como característica principal trabalhar com materiais industrializados (como os perfis utilizados na estrutura) e pré-fabricados (como a utilização de painéis para o fechamento vertical), que são apenas montados no canteiro de obras (ARAÚJO, 2009).

Além das tradicionais estruturas formadas por perfis metálicos existem sistemas de construção, cada vez mais utilizados, que utilizam perfis de aço galvanizado para o fechamento vertical de edificações em conjunto com painéis industrializados. Esses sistemas podem ser usados de forma isolada (Light Steel Framing, já existem prédios de até quatro andares no Brasil) ou em conjunto com as estruturas tradicionais (Light Steel Framing ou Drywall), com função de fechamento (MACHADO, 2010, p. 69).

Nesse tipo de construção já se considera as aplicações do tripé da sustentabilidade. Ou seja, considera-se que um empreendimento será sustentável se for ecologicamente correto, socialmente justo e economicamente viável, para isso, quando se refere ao setor da construção deve-se levar em consideração toda a cadeia do setor: “a escolha do território, o projeto, as técnicas construtivas, e o operacional das atividades no uso e operação do espaço construído, hábitos dos usuários, procedimentos de manutenção e destinação dos materiais no fim de vida”. (JAVARINI; PINTO, 2018).

O aço é um material que pode ser reaproveitado inúmeras vezes sem nunca perder suas características básicas de qualidade e resistência. Não por acaso, o aço, em suas várias formas, é o material mais reciclado em todo o mundo (JAVARINI; PINTO, 2018).

De acordo com Gervásio (2018) a indústria do aço desenvolve um papel de extrema importância do conceito de Desenvolvimento Sustentável. O aço é geralmente considerado um material "amigo do ambiente", principalmente devido ao seu potencial de reciclagem. No entanto, não são apenas os benefícios ambientais do aço que contribuem para o objetivo da construção sustentável. A estrutura metálica possui características naturais que atendem aos requisitos de uma construção sustentável, tornando este tipo de construção incomparável em suas realizações.

Mais importante e versátil das ligas metálicas, o aço é fundamental para o desenvolvimento da sociedade. O aço tem forte presença no dia a dia das pessoas: nos veículos, ônibus e trens; na construção de pontes, viadutos, indústrias e grandes empreendimentos, em máquinas e equipamentos, em edifícios e casas, na produção e conservação de alimentos, como

em fogões, geladeiras, etc (Instituto Aço Brasil, 2014).

Metodologia

Em virtude do que se objetivou, a pesquisa integrou-se à tipologia descritiva, proporcionando maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito o objetivo principal assim como o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento foi, portanto, bastante flexível, de modo que possibilitou o levantamento bibliográfico e a abordagem qualitativa de análise e interpretação de dados (DUARTE, FURTADO, 2002).

Com relação ao método adotado na pesquisa geradora deste trabalho, optou-se pelo estudo de caso, que “é o método de pesquisa que considera um conjunto de dados que descreve uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade, em suas várias relações internas nas fixações culturais, quer seja essa unidade: uma pessoa, uma família, um profissional, uma instituição social, uma comunidade ou uma nação” (GIL, 1994, p. 50) Este foi então, o método mais apropriado para as investigações da sustentabilidade das estruturas metálicas na construção civil. A investigação abrangeu empresas e clientes que usaram a estrutura metálica em suas obras. Para isso, utilizou-se de instrumentos como o questionário semi-estruturado e a pesquisa documental (fotos e gravações de entrevistas).

Estudo de Caso

Para conseguir atingir o objetivo da pesquisa foi necessário analisar os aspectos que influenciam o cliente final a optar pelo uso da estrutura metálica em sua obra; para isso foi feita uma entrevista com um cliente final que uso da estrutura metálica em sua obra. Os estudos permitiram ainda correlacionar as investigações anteriores aos preceitos de obras ambientalmente sustentáveis e suas implicações. no que se refere as três dimensões da sustentabilidade. com base no QUADRO – vertentes, áreas e critérios do sistema LiderA (ANEXO 2) adaptado de PINHEIRO et al (2013).

Como exemplo obra com estrutura de aço, foi escolhida a Faculdades Prominas, onde foi possível acompanhar a obra de expansão da estrutura educacional que contou com a construção de um prédio de dois andares e ainda a obra do auditório. Ambos foram construídos

em

um local que já havia uma construção antiga e precisou ser derrubada para reconstrução. A obra contou com a colaboração de vários profissionais.

Para essa pesquisa contou-se com o apoio do Coordenador de Planejamento e do encarregado da Obra cuja obra teve como engenheiro responsável (Lembrando que o nome dos participantes foi preservado seguindo as restrições éticas). Além da visita ao local, ainda foi efetuado uma entrevista com o coordenador da obra com questões que se julgou relevantes para o tema.

Para analisar o nível de sustentabilidade das construções pelo mundo, e e-book da Conceito Haus faz o uso de sete categorias como estratégia classificatória a saber: o uso do bioclimatismo, a preservação da natureza, o uso consciente da água, aplicação de materiais recicláveis, eficiência energética e construção de estrutura racional.



<http://conceitohaus.com.br/wp-content/uploads/2016/11/E-book-30-Casas-Sustentaveis.pdf>

Ao que se refere o conceito de estrutura racional, as obras devem ser feita de estruturas eficientes, duradoras, e que contribua com os outros quesitos, nesse caso cabe salientar que as obras que são de estrutura metálica é que tiveram esse conceito.

O Instituto Aço Brasil publicou em 2014 o seu Relatório de Sustentabilidade, dentro do princípio da transparência, com o objetivo de compartilhar informações sobre as ações de sustentabilidade do setor com a sociedade (Instituto Aço Brasil, 2014).

O Instituto é uma entidade sem fins lucrativos, que reúne e representa empresas responsáveis pela maior parcela da produção do aço brasileiro. Em 2013, eram 10 associadas operando 28 usinas integradas e semi-integradas, produzindo ampla gama de produtos siderúrgicos que permitem atender plenamente ao mercado interno e manter posição exportadora. A maior parte delas está localizada na região Sudeste, respondendo por 93,1% da produção nacional em 2013. Entre as principais atividades da entidade estão a realização de estudos e pesquisas sobre produção, equipamentos, tecnologia e novas aplicações do aço (Instituto Aço Brasil, 2014).

Ao abordarem o uso do aço na construção civil, consideraram que as novas gerações de arquitetos estão sendo fortemente influenciadas por um entusiasta defensor do uso das

estruturas metálicas na construção civil. com exemplo de Dias que considera o aço um material contemporâneo que ainda não deslanchou como deveria no Brasil. Assim ele considera que o grande desafio do aço, é tornar-se mais competitivo, como o concreto e o pré-moldado de concreto. “O uso da construção metálica no Brasil ainda tem muito a crescer, como já ocorre em todo o mundo”, diz ele.

O “Sustainable Buildings Project” da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (“OECD” 2016) define os seguintes requisitos (Koukkari et al. 2011): Otimização de recursos; Eficiência energética; Redução de emissões; Prevenção da poluição; Avaliação do impacto ambiental; Abordagem integrada e sistemática dos diversos aspectos relacionados com o desenvolvimento sustentável.

Assim, compreendeu-se que a sustentabilidade deve ser analisada pelos aspectos econômicos, sociais e ambientais. Para tanto, escolhemos usar o modelo de análise da Lider A em que pesa avaliar a integração local, o consumo de recursos, as cargas ambientais, o conforto ambiental, vivencia sócio-econômica e a uso sustentável.

Com base nestas informações considera-se ainda, que a contabilização dos custos associados ao ciclo de vida de um edifício permite ter uma visão global sobre o mesmo do ponto de vista financeiro. Pode inclusivamente servir de ferramenta para auxiliar a tomada de decisões na escolha de materiais ou equipamentos. Nesta análise são contabilizados os custos que vão para além dos limites do processo de construção e de utilização (Caldas et al. 2016). Assim, devem ser incluídos os impactos ambientais desde a obtenção da matéria-prima necessária ao fabrico dos materiais, os consumos energéticos associados e também o destino ou reaproveitamento dos resíduos provenientes da utilização do edifício e de um eventual desmantelamento das instalações. A análise do ciclo de vida permite ainda comparar impactos ambientais entre dois sistemas distintos (Júnior 2012).

Levou-se em consideração as classificações já apresentadas anteriormente. E o conceitos apresentados no site <http://www.lidera.info/>, pois pode funcionar como referência no sentido de permitir evidenciar em que medida os edifícios se podem tornar mais sustentáveis (Barbosa 2008). (ver anexo 2)



Imagem – Obra de expansão das Faculdades Prominas em Montes Claros - MG

Pretendeu-se realizar a avaliação da sustentabilidade desse edifício de pequeno porte em estrutura metálica pela aplicação do LiderA. A análise foi efetuada seguindo os procedimentos e as instruções correspondentes ao sistema LiderA. A modelação consiste na aplicação e ponderação dos 43 critérios referidos no anexo 2, formulados numa folha de cálculo em Excel, que produz os resultados da avaliação.

Integração local:

Solo – Relativamente à localização do edifício, não foi possível consultar o Plano Director Municipal (PDM) a fim de poder avaliar as suas restrições. Todavia, no âmbito do critério de valorização territorial (C1) foram atribuídos 3 créditos por se considerar uma zona infra-estruturada com redes de águas e esgotos e uma zona de espaço residencial que vem se transformando em um espaço público o que resulta numa classificação final do critério de C. Quanto à otimização ambiental da implantação (C2), tendo o edifício uma área de implantação, que representa aproximadamente 50% da área total do terreno, atribuiu-se uma classificação de F.

Ecossistemas naturais – A valorização ecológica (C3) foi avaliada com a classificação D, o que se justifica por o edifício não ser dotado de muitas áreas verdes, o que é uma consequência direta da construção estar inserida num meio urbano e numa área bastante limitada. No que se refere à interligação de Habitats (C4) foi avaliado como F, já que a construção fica em lugar urbano.

Paisagem e património – O cuidado com a integração deste edifício reabilitado, de modo a se inserir não foi principal objetivo da obra, pois não tem aspecto arquitetônico e sim usual. Por esta razão, ao critério que avalia a integração paisagística (C5) atribuiu-se a classificação E, no que se refere a classificação para a valorização e preservação do património esse sim classificou-se em A+(C6), pois as melhorias só vieram a valorizar a edificação da instituição.

- Recursos:

No que se refere ao requisito dos recursos, pontou-se da seguinte maneira:

Energia – por ser obra nova e que ainda estava com uso restrito ao tempo da pesquisa, não seria possível analisar as condições energéticas mas vê-se que a estrutura possui um sistema que contribui com o isolamento térmico adequados às necessidades de utilização. Assim, de um modo geral considera-se que o desempenho energético através de medidas bioclimáticas satisfaz os requisitos dos critérios de conforto de ar interior (MORAES; LIMA, 2009). Por estas razões atribuíram-se as classificações de G e A aos critérios de certificação energética (C7) e desenho passivo (C8), respectivamente. Quanto ao critério de eficiência energética (C9), não foi possível aceder ao interior do edifício para contabilizar equipamentos como eletroeletrônicos ou lâmpadas e a sua classificação de eficiência energética para poder avaliar devidamente este critério. Atribuiu-se, pois, a classificação G a este critério.

Água – Apesar de a estrutura ser dotada de equipamentos eficientes na gestão de água, não existem sistemas de reaproveitamento, como por exemplo águas pluviais em zonas impermeabilizadas, nem de monitorização do consumo, pelo que se atribuiu a classificação B aos critérios de consumo de água potável (C10) e gestão das águas locais (C11).

Materiais – No que respeita à utilização de materiais, verifica-se que, o tipo de obra reduziu por si só o consumo de materiais. Os acabamentos e as instalações apresentam-se em boas condições de durabilidade. No entanto, por não se ter acesso a referências e custos dos materiais utilizados nos acabamentos do edifício, atribuiu-se aos critérios de durabilidade

(C12), materiais locais (C13) e materiais de baixo impacto (C14) a classificação A. Na instituição não possui produção local de alimentos (C15) com a classificação G.

- Cargas Ambientais:

A componente ambiental foi considerada em fase de projeto do edifício do ponto de vista das emissões de energia, reduzindo os potenciais gastos com climatização. Contudo não existem mecanismos locais de produção energética, como por exemplo produção de energia solar. Quanto à gestão e consumo de águas, não existe também nenhum sistema de tratamento local de águas, não se fazendo o reaproveitamento das mesmas. Por isto, classificam-se os critérios de tratamento de águas residuais (C16) e caudal de reutilização de águas usadas (C17) com a nota G.

No edifício, a existência de equipamentos de combustão é inexistente. Assim, avaliou-se o caudal de emissões atmosféricas (C18) com a nota A. Não foi possível recolher dados relativos à quantidade de Resíduos de Construção e Demolição (RCD) produzidos no edifício. Todavia, tratando-se de um edifício de uma Instituição educacional, que tem o dever de cuidar da destinação correta desses resíduos, foi classificada a produção de resíduos (C19) com a nota A.

No que toca à gestão de resíduos perigosos (C20), não se verifica a existência de locais para depósito de óleos alimentares, pilhas e lâmpadas, entre outros. Assim, nesta categoria é atribuída ao edifício a classificação E, por cumprir apenas os critérios de eliminação de pesticidas ou semelhantes usados na limpeza dos ambientes. Existe, no entanto, um local de deposição dos resíduos reciclados, mas, não há locais para a separação dos resíduos a reciclar e existem nas imediações contentores para deposição de resíduos para reciclagem. Portanto, é atribuída a nota C ao item reciclagem de resíduos (C21).

Quanto a fontes de ruído para o exterior (C22), apesar de não ser possível aceder a dados quantitativos de um ensaio acústico rigoroso, nota-se que o projeto não tomou como fundamental o sistema de isolamento acústico no interior das paredes. Mas por ter sido utilizadas placas de drywall pode-se dizer que o isolamento é relativamente aceite. O critério é, pois, classificado com a nota B. Tendo sido o edifício sujeito a um projeto técnico de iluminação que visa o estudo dos efeitos luminosos e a aplicação de armaduras de iluminação de forma criteriosa, classifica-se a poluição ilumino-térmica (C23) com a nota A.

Conforto Ambiental:

Relativamente à qualidade do ar interior, foi contemplado no projeto de arquitetura, tendo em vista a posição das janelas para que seja possível uma ventilação cruzada, ou seja, existem janelas em fachadas opostas em espaços da mesma fracção, o que é uma forma de potenciar a ventilação natural dos espaços e facilitar a renovação do ar interior. Assim é atribuída a classificação A++ ao critério associado aos níveis de qualidade do ar (C24).

Quanto ao conforto térmico (C25), a estrutura tem a desvantagem e levam à atribuição da nota A para este critério.

Apesar de esses edifícios serem mais utilizados na parte da noite, considera-se que os níveis de iluminação (C26) são privilegiados, existindo um bom aproveitamento da entrada da luz solar. Os acabamentos interiores nomeadamente, paredes brancas e pavimento em madeira clara, permitem um bom índice de reflexão da luz solar. Classifica-se assim este critério com a nota A+.

O critério de isolamento acústico / níveis sonoros (C27), não foi possível ser avaliados devido a falta de equipamento adequado. Mas, o fato de o edifício se encontrar numa rua quase exclusivamente habitacional e com poucas fontes potenciais de ruído classificou-se esse item como B.

Vivência Socioeconômica:

A zona onde esta inserida esta obra tem fácil acesso aos transportes públicos (C28) mas não é imediato. Fica localizados nas redondezas. E está numa localidade central. O que faz com que a mobilidade não tenha quase impacto. É, pois, atribuída a classificação B. Dessa forma o critério de mobilidade de baixo impacto (C29) também é classificada com a nota A porque, como já referido, em termos de transporte, além dos veículos próprios o transporte coletivo também é uma forma bastante usada pelos alunos.

No que respeita ao desenho inclusivo no âmbito da mobilidade para todos (C30), o edifício ainda está em fase de adaptação, já se tem rampas por grande parte das instalações, mas ainda existem escadas em alguns prédios que dificultam a acessibilidade. Assim, a este critério é atribuída a classificação E.

Uma das vantagens de um edifício com estrutura com elementos metálicos é o fato dessa estrutura ser um sistema modular e cujos elementos são facilmente removidos. Assim, para o critério flexibilidade / adaptabilidade aos usos (C31) atribui-se a classificação A++.

Quanto ao critério de dinâmica económica (C32), tratando-se de um edifício de instituição educacional superior de ensino, não existe a eventual possibilidade de arrendar ou rentabilizar espaços comuns. Por outro lado, o edifício está situado numa rua com acesso direto à uma zona de atividade económica razoável. Atribui-se então a classificação C. As mesmas considerações aplicam-se ao critério de trabalho local (C33), ao qual se atribui igual classificação.

Em termos de diversidade económica, existe o crescimento das atividades na zona em questão, nomeadamente serviços restaurantes, consultórios médicos e comércio. Por isto, atribuiu-se aos critérios de amenidades locais (C34) e integração com a comunidade (C35) a nota A+.

A capacidade de controle (C36) visa fazer o rastreamento das possibilidades de ajustamento por parte dos utentes dos níveis de temperatura, humidade, ventilação natural e artificial, sombreamento e iluminação. Atendendo aos equipamentos de climatização instalados, aos sombreamentos nas janelas e aos vãos envidraçados, atribui-se a classificação A à este critério.

Uma vez que não se acompanhou o processo desde a fase inicial do projeto nem durante a construção para perceber qual o tipo de eventuais problemas ou animosidades criadas por parte do dono de obra junto da vizinhança, classificou-se o critério de condições de participação e governança (C37) com a nota G.

Quanto ao controle de riscos naturais (C38), o edifício foi sujeito a um projeto de estabilidade da estrutura, elaborado por uma equipa de projetistas com experiência. Por esta razão, estão à partida asseguradas as condições de segurança estrutural do edifício, pelo que se adopta a classificação A+.

Relativamente ao controlo de ameaças humanas (C39), pela segurança demonstrada na obra, é atribuída a nota A. Já no que se refere ao custo no ciclo de vida da construção em análise, considera-se A++, devido justamente aos tipos de escolha do material, ou seja, o uso da estrutura metálica que tem muito mais durabilidade, segurança e é reciclável.

Gestão Ambiental e Inovação:

Não foi possível identificar o modo de funcionamento e gestão ambiental do edifício, pelo que não foi feita a avaliação da informação ambiental (C41) e do sistema de gestão ambiental (C42), mas há de salientar que a gestão ambiental está inserida em toda empresa que busca qualidade. Com isso, classifica-se ambos critérios como A+, ainda pensado na

análise de todo o processo de construção do edifício em análise e, justamente, por ter sido feito de estrutura metálica, salientando, pois, sua característica sustentável, há de se considerar que esses critérios podem ser classificados como A+.

No que se referem às inovações (C43) a nota dada foi A+, considerando todo o ciclo da construção e as tecnologias utilizadas na mesma.

Assim fica indicado as seguintes classificações:

Quadro 1- Classificação no nível de sustentabilidade por análise das vertentes

Nível	A++	A+	A	B	C	D	E	F	G
Vertentes									
Interação local		1			1	1	1	2	
Recursos			3	2					3
Cargas ambientais			3	1	1				2
Conforto ambiental	1	1	2	1					
Vivência socioeconômica	2	3	3	1	2		1		1
Uso sustentável e inovação		3							
Totais	3	8	11	5	4	1	3	2	6

Pesquisa de Campo, 2018.

Para cada critério são estabelecidos níveis de desempenho que possibilitam indicar se a solução é ou não sustentável. Estes níveis são indicados de forma numérica e posteriormente são transformados em classes que vão de G a A++, visando um melhor entendimento da avaliação. Para Pinheiro (2011b) a contabilização dos critérios já referidos é realizada através de vertentes e áreas. Como descrito no Quadro 1 (anexo 2), as vertentes posicionam como mais relevante os recursos (energia, água e materiais) com 32% do peso, seguido da vivência socioeconômica (19%), conforto ambiental (15%), integração local (14%), cargas ambientais (12%) e por fim o uso sustentável (8%).

Ainda segundo Pinheiro (2011b), os liminares do sistema LiderA são derivados de três pontos de referência. O primeiro se baseia no desempenho tecnológico mais utilizado, pelo que a prática construtiva existente é considerada como nível usual (Classe E). Já no segundo nível, o melhor desempenho decorre da melhor prática construtiva viável à data (Classe C e B), já o terceiro enfoca na definição do nível de sustentabilidade elevado (Classes A e A++). Para cada critério é possível, utilizando os limiares do sistema LiderA e comparando com as soluções ou níveis de desempenhos, verificar como se posiciona face à prática de referência, se for igual a esta prática é classe F, se melhorar o desempenho em 12,5% será uma classe E, em 25% será

uma classe D, em 37,5% uma classe C, em 50 % uma classe B, em 75% uma classe A e em 90% uma classe A+. Sendo o Nível A++ o mais aceitável devido a demonstração de um alto nível de sustentabilidade (PINHEIRO, 2010). Partindo dessas considerações pode-se dizer que a obra em análise pode ser apreciada considerando que a obra caminhou para um conceito de sustentabilidade, mas no âmbito geral, muito ainda precisa ser melhorado.

Quadro 2- Pontuados acima ou igual ao nível C

Vertentes	%
Interação local	33,3%
Recursos	50,0%
Cargas ambientais	71,42%
Conforto ambiental	100%
Vivencia socioeconômica	84,61%
Uso sustentável e inovação	100%

Fonte: pesquisa de campo, 2018

Assim, considerando o quadro acima, pode-se dizer que o indicador que mais contribui atualmente para as considerações sustentáveis do local em análise são os itens carga ambiental, conforto ambiental, vivencia socioeconômica e uso sustentável e inovação, pois todos equivaleram maior relação para a pontuação maior que C, ou seja, peso de 50% acima no considerado comum.

Porém esse é um requisito muito importante dentro de uma empresa, pois sob o ponto de vista conceitual Tinoco e Robles (2006, p. 109), afirma que a significação da gestão ambiental “é a forma pela qual a organização se mobiliza, interna e externamente, para a conquista da qualidade ambiental desejada. Ela consiste em um conjunto de medidas que visam ter controle sobre o impacto ambiental de uma atividade”.

Mediante estas classificações considera-se que a obra em questão é sustentável: pois, ao usa da estrutura metálica, mesmo que sem ter esse sentido direto, viabilizou, a economia de energia, a gestão eficaz de água, a garantia e salubridade dos edifícios, a utilização de materiais energeticamente certificados, a minimização da produção de resíduos e a viabilidade econômica são passíveis de serem atingidos com recurso a estruturas metálicas.

Além disso, esta é uma construção mais limpa e que responde satisfatoriamente às necessidades socioeconômicas do meio onde se insere.

De fato, o método de avaliação da sustentabilidade da construção LiderA que foi utilizado revelou-se bastante interessante na medida em que apresenta um guia de boas práticas que poderão auxiliar os projetistas, e construtores na tomada de decisões favoráveis no aspecto de melhorar o desempenho de um edifício.

Considerações Finais

A indústria da construção é responsável, direta ou indiretamente, por uma proporção bastante significativa de impactos ambientais, os quais podem comprometer, a médio ou longo prazo, o futuro das gerações futuras. Portanto, uma das prioridades do sector da construção deve ser o de desenvolver e fornecer soluções inovadoras com vista à minimização deste problema. Graças às características naturais do aço, as estruturas metálicas permitem a otimização dos recursos naturais e a obtenção de um ambiente construído mais racional e eficaz, contribuindo deste forma para uma construção mais sustentável.

Se um edifício cumprir todos os pré-requisitos técnicos, respeitar todas as normas éticas ambientais. E apenas usar materiais adequados e mesmo assim se fechar para dentro, não condizendo com as necessidades do entorno, não se relacionando com o lugar na qual está inserido, abstrair as outras construções e pessoas que convivem próximo, não estará sendo sustentável.

Pode parecer complicado, mas, não existe nenhuma obrigatoriedade de se cumprir todos os requisitos técnicos para uma construção ser sustentável. Caso contrário, as construções seriam todas iguais. Na verdade, as diretrizes são uma forma de orientar aqueles que pretendem construir de uma forma ambientalmente mais responsável.

Mas para ser sustentável, muito mais que levar em conta a preservação ambiental, as construções sustentáveis prezam pela salubridade dos ambientes, sendo assim o que é sustentável é saudável, protegendo os seus habitantes das enfermidades que o contexto externo pode trazer para dentro das edificações, deve ser economicamente viável e principalmente, seguro e pertinente às condições de vida em sociedade.

Enfim, este trabalho mostrou que a sustentabilidade da estrutura metálica só será possível se levar em consideração ciclo de vida do aço que, por sua vez, é 100% reutilizável. Se não seguir esse padrão nada terá a ver com o conceito de sustentabilidade.

Referências

ARAÚJO, Viviane Miranda. **Práticas para a gestão mais sustentável de canteiros de obras**. ed ver. São Paulo, 2009. 228 p.

BARBOSA, Inês Silva. “**Aplicação de Programas de Cálculo ao Estudo da Sustentabilidade de Edifícios de Habitação.**” Dissertação de Mestrado em Engenharia Civil, FEUP. 2008.

BORGES, Carlos Alberto de Moraes. **O conceito de desempenho das edificações e a sua importância para o setor da construção civil**. São Paulo, 2008. Dissertação (Mestrado) - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.

CALDAS, Lucas Rosse, SPOSTO, Rosa Maria, LOPES, Alexandre Mendonça Souto, e TAVARES, Werner Castro. “Avaliação do Ciclo de Vida Energético (ACVE) e do Desempenho Térmico de Uma Habitação de Light Steel Framing com o Uso de Diferentes Tipos de Isolantes Térmicos.” **REEC** 11 (2). 2016. Disponível em: <http://revistas.ufg.emnuvens.com.br/reec/article/view/37863>. Acesso em 2021.

Centro Brasileiro da Construção em Aço. **Construção Em Aço: Sustentabilidade**. Disponível em: <http://www.cbca-acobrasil.org.br/site/construcao-em-aco-sustentabilidade.php>. Acesso em 2021.

CBCA - Centro Brasileiro da Construção em Aço. 2018 Disponível em: <http://www.cbca-iabr.org.br/upfiles/downloads/apresent/SteelFramingCBCA.pdf>. Acesso em 24 de junho de 2021.

DA ROSA, Monique Petry. **Viabilidade econômico-financeira e benefícios ambientais da implantação de uma usina de reciclagem de resíduos da construção civil produzidos em Florianópolis-SC**. Florianópolis, 2005. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina.

DUARTE, Simone Viana; FURTADO, Maria Suely. **Manual para a Elaboração de Monografias e Projetos de Pesquisas**. 2. ed. Montes Claros: UNIMONTES, 2002. 220 p.

GERVÁSIO, Helena Maria. **A sustentabilidade do aço e as estruturas**, In: Conferência Europeia sobre o Aço com Estruturas Compostas, 4., 2005, Holanda. Anais da IV conferência Europeia do aço. Holanda: ABCEM, 2005. p. 1-10. Disponível em: http://www.abcem.org.br/construmetal/2008/downloads/PDFs/27_Helena_Gervasio.pdf. Acesso em 2021.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994. 270 p. Guia de Carreira. **Sustentabilidade ganha força na Engenharia Civil**. Disponível em: <https://www.guiaocarreira.com.br/cursos/engenharia-civil-construcoes-sustentaveis/>. Acesso em 2021.

JAVARINI, Francisco de Assis e PINTO, Carolina de Oliveira. **Light Steel Frame, habitações populares e a sustentabilidade**. 2018. Disponível em:

<https://fdocumentos.tips/document/light-steel-frame-habitacoes-populares-e-a-neste-prisma-estima-se-que-mais.html>. Acesso em 2021

JÚNIOR, Riberto Carminatti. “**Análise do Ciclo de Vida Energético de Projecto de Habitação de Interesse Social Concebido em Light Steel Framing.**” 2012. Dissertação de Mestrado em Construção Civil, Universidade Federal de São Carlos.

KOUKKARI P, PAJARRE R. *Use of Chemsheet and Kilnsimu for Material and Energy Saving Porcesses*. In: GTT Annual Users’ Meeting, 2012.

LÊDO. Samantha. Guia de carreiras. **Sustentabilidade ganha força na Engenharia Civil**. Disponível em: <https://www.guiadacarreira.com.br/cursos/engenharia-civil-construcoes-sustentaveis/>. Acesso abril 2021.

MACHADO, Reinaldo Caixeta. **Construções sustentáveis: realidade ou mito? /.** – Belo Horizonte - MG: Dom Helder, 2020. 161 p. (Dissertação Mestrado)

MACHADO, Roberta Carvalho. **Aspectos da sustentabilidade ambiental nos edifícios estruturados em aço**. 2010. (Dissertação Mestrado) - Universidade Federal de Ouro Preto. Escola de Minas. Programa de Pós Graduação em Engenharia Civil.)

MACHADO, Roberta Carvalho. **Aspectos da sustentabilidade ambiental nos edifícios estruturados em aço** - 2010.

MACHADO, Roberta Carvalho; SOUZA, Henor Artur de; BARROSO-KRAUSE, Cláudia. **Aspectos da sustentabilidade ambiental nos edifícios estruturados em aço**. Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, Julho de 2010. (PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA CIVIL)

MORAES, Paulo Thiago Araújo; LIMA, Maryangela Geimbra. **Levantamento e análise de processos construtivos industrializados sob a ótica da sustentabilidade e desempenho**. In: Encontro de Iniciação Científica e pós graduação, 15., 2009, São José dos Campos.

Anais do XV ENCITA 2009, ITA. São José dos Campos: ENCITA, 2009. p.1-7. Disponível em: <<http://www.bibl.ita.br/xvencita/CIVIL04.pdf>>. Acesso 2018.

OBRAS SUSTENTÁVEIS disponível em <<http://obrassustentaveis.com.br/arquitetura/101-principios-basicos-para-uma-arquitetura-sustentavel>> Acesso em: 06 de junho 2018.

PEREIRA, Bráulio José. **Sustentabilidade: Um Desafio para Engenharia**. Disponível em: http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/1693. Acesso em 2021.

PINHEIRO, Manuel Duarte. **Ambiente e Construção Sustentável**. 1ed. Portugal: Instituto do Ambiente, 2006, 243 p.

PINHEIRO, Manuel Duarte. **LiderA: Sistema Voluntário Para A Sustentabilidade Dos Ambientes Construídos**. Versão 2.00c. 2011b. 48p.

RENOVAÇÃO DE ENERGIA. **Sustentabilidade e Construção Civil** Disponível em: <http://www.renovacaodeenergia.blogspot.com>. Acesso em 25 março. 2018.

SALES, Urânia Costa; SOUZA, Henor Artur de; NEVES, Francisco de Assis das **Mapeamento dos problemas gerados na associação entre sistemas de vedação e estrutura metálica e caracterização acústica e vibratória de painéis de vedação**. 2001. 249 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) – Escola de Minas, Universidade Federal de Ouro Preto, Ouro Preto, 2002 Disponível em: <https://www.repositorio.ufop.br/handle/123456789/6313>

SIENGE, **Sustentabilidade na construção civil: materiais de construção sustentáveis**. 13 de outubro de 2016. Disponível em: [shttps://www.sienge.com.br/blog/sustentabilidade-na-construcao-civil-materiais-de-construcao-sustentaveis/ustentabilidade na construção civil: materiais de construção sustentáveis](https://www.sienge.com.br/blog/sustentabilidade-na-construcao-civil-materiais-de-construcao-sustentaveis/ustentabilidade-na-construcao-civil-materiais-de-construcao-sustentaveis). Acesso em 2018.

SILVA, Roberto Caldeira da. **Proposta de melhoria para a fase de projetos de edificações públicas sob o foco da sustentabilidade ambiental** <http://www.prppg.ufpr.brppgccsiteswww.prppg.ufpr.br.ppgccfilesdissertacoesd0167>. Acesso em Março 2018.

TINOCO, João Eduardo Prudêncio e ROBLES, Léo Tadeu. (2006). A contabilidade da gestão ambiental e sua dimensão para a transparência empresarial: estudo de caso de quatro empresas brasileiras com atuação global. **Revista Brasileira de Administração Pública**, 40, 1077-1098.

Anexo 2 - QUADRO – Vertentes, áreas e critérios do sistema LiderA

VERTENTE	ÁREA	Nº DO CRITÉRIO	CRITÉRIO	NOTA
Integração Local 14%	Solo	C1	Valorização territorial	C
		C2	Otimização ambiental da implantação	F
	Paisagem patrimônio	C3	Valorização ecológica	D
		C4	Interligação de habitats	F
		C5	Valorização paisagística	E
Recursos 32%	Energia	C6	Proteção e valorização do patrimônio	A+
		C7	Eficiência nos consumos energéticos	G
		C8	Desenho passivo	A
	Água	C9	Intensidade de Carbono	G
		C10	Consumo de água potável	B
		C11	Gestão de águas locais	B
	Materiais	C12	Durabilidade	A
		C13	Materiais Locais	A
		C14	Materiais de baixo impacto	A
Poluição Alimentar		C15	Produção local de alimentos	G
		Efluentes	C16	Tratamento de águas residuais
C17			Caudal da reutilização de águas usadas	G
Cargas Ambientais 12%	Emissão atmosférica	C18	Caudal de emissão atmosférica	A
	Resíduos	C19	Produção de resíduos	A
		C20	Gestão de resíduos perigosos	E
		C21	Valorização de resíduos	C
	Ruído externo	C22	Fontes de ruídos para o exterior	B
	Poluição ilumino-térmica	C23	Poluição ilumino-térmica	A
	Conforto Ambiental 15%	Qualidade do ar	C24	Nível de qualidade do ar
Conforto térmico		C25	Conforto térmico	A
Iluminação e acústica		C26	Nível de iluminação	A+
	C27	Conforto sonoro	B	
Vivência Socioeconômica 19%	Acesso para todos	C28	Acesso aos transportes públicos	B
		C29	Mobilidade de baixo impacto	A
		C30	Soluções inclusivas	E
	Diversidade Econômica	C31	Flexibilidade, adaptabilidade aos usos	A++
		C32	Dinâmica econômica	C
		C33	Trabalho Local	C
	Amenidades e Interação Social	C34	Amenidades locais	A+
		C35	Interações com a comunidade	A+
	Participação e Controle	C36	Capacidade de controle	A
		C37	Condições de participação e governança	G
C38		Controle de riscos naturais	A+	
C39		Controle de ameaças humanas	A	
Custos no Ciclo de Vida	C40	Custos no ciclo de vida	A++	
	Uso Sustentável 8%	Gestão Ambiental	C41	Condições de utilização ambiental
C42		Sistema de gestão ambiental	A+	
	Inovação	C43	Inovações	A+

Fonte: Adaptado de PINHEIRO et al (2013).

Steel structure buildings and environmental sustainability: a case study

Abstract

The central objective of this research was to evaluate how steel structure buildings can contribute to environmental sustainability from a case study of a Civil Engineering College in Montes Claros. Thus, the research integrated the descriptive typology, providing greater familiarity with the problem and with respect to the method adopted in the research that generated this work, it was opted for the case study. The investigation covered companies and clients that used the steel structure in their construction sites. For this, instruments such as a semi-structured questionnaire and documentary research (photos and interview recordings) were used. As an example of a steel structure construction work, Faculdades Prominas was chosen, where it was possible to follow the expansion work of the educational structure, which included the construction of a two-story building and the auditorium. It was also possible to question some students of the civil engineering course about their understanding of sustainability. Thus, considering the analysis, it can be said that the indicator that currently contributes most to the sustainable considerations of the place under analysis are the items environmental load, environmental comfort, socioeconomic experience and sustainable use and innovation, because all equaled higher ratio for the score greater than C, ie, 50% weight above the common considered. This work showed that the sustainability of the steel structure will only be possible if it takes into account the life cycle of the steel which, in turn, is 100% reusable. If it does not follow this standard it will have nothing to do with the concept of sustainability.

Key words: Sustainability, Civil construction, steel structures and contribution.

Los edificios de estructura de acero y la sostenibilidad medioambiental: un estudio de caso

Resumen

El objetivo central de esta investigación fue evaluar cómo los edificios de estructuras de acero pueden contribuir a la sostenibilidad ambiental a partir de un estudio de caso de una Facultad de Ingeniería Civil en Montes Claros. Así, la investigación integró la tipología descriptiva, proporcionando una mayor familiaridad con el problema y con respecto al método adoptado en la investigación que genera este trabajo, se optó por el estudio de caso. La investigación abarcó a empresas y clientes que utilizaron la estructura de acero en sus obras. Para ello, se utilizaron instrumentos como el cuestionario semiestructurado y la investigación documental (fotos y grabaciones de entrevistas). Como ejemplo de obras con estructura de acero, se eligió la Faculdades Prominas, donde fue posible monitorear la obra de ampliación de la estructura educativa que incluyó la construcción de un edificio de dos pisos y también la obra del auditorio y también se buscó interrogar a algunos estudiantes del curso de ingeniería civil, sobre su comprensión acerca de la sostenibilidad. Así, teniendo en cuenta el análisis, se puede decir que el indicador que actualmente contribuye más a las consideraciones sostenibles del sitio bajo análisis son los elementos de la carga ambiental, el confort ambiental, la experiencia socioeconómica y el uso sostenible y la innovación, porque todos igualaron mayor proporción para la puntuación mayor que C, es decir, 50% de peso por encima del común considerado. Este trabajo demostró que la sostenibilidad de la estructura metálica sólo será posible si se tiene en cuenta el ciclo de vida del acero que, a su vez, es 100% reutilizable. Si no sigue esta norma, no tendrá nada que ver con el concepto de sostenibilidad.

Palabras clave: Sostenibilidad, construcción civil, estructuras metálicas y contribución.



Informações da Autora

¹Fernanda Freitas de Oliveira Azevedo

Graduanda em Engenharia Civil. Prominas Montes Claros, PROMINAS, Brasil.

E-mail: fernandafoazevedo@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0390-5572>

A Gestão do Conhecimento e sua influência na imagem e reputação de Empresa Municipal de Serviços de Iluminação Pública

Julio Carlos Morandi¹

Wilson Toshiro Nakamura²

Zelia Maria da Silva Serrasqueiro³

Resumo

Este artigo tem como objetivo demonstrar que uma empresa não deve se preocupar apenas em buscar maior eficiência operacional por meio dos seus ativos tangíveis (terra, recursos naturais, instalações etc.) para melhorar seu desempenho, precisa também, valorizar o potencial individual dos seus colaboradores apoiando, estimulando, amplificando as atividades criadoras do conhecimento, cristalizando-as em todos níveis organizacionais para viabilizar a implementação das mudanças necessárias para alcançar sucesso. Destarte, é apresentado um estudo de caso de empresa municipal prestadora de serviços de engenharia de manutenção do sistema de iluminação pública, onde se demonstra, empiricamente, que é fundamental investir nos trabalhadores como patrimônio e, que seus conhecimentos – tácito e explícito - compõem o núcleo central para o sucesso da organização. Com base na Teoria da Criação do Conhecimento -SECI-, proposto por Nonaka e Takeushi, 2008, e nos fatores de influência do compartilhamento do conhecimento, o estudo descreve um período de 5 anos (2012 a 2016) em que a empresa passou a adotar novas práticas de gestão promovendo o compartilhamento do conhecimento intraorganizacional, resultando na recuperação da sua imagem, na consolidação da reputação e, tornando-se, pelos resultados obtidos, uma das empresas públicas com o melhor desempenho quando comparada as demais empresas públicas da cidade.

Palavras-chave: Gestão do conhecimento. Compartilhamento intraorganizacional. Imagem e reputação organizacional. Iluminação pública.

Introdução

Atualmente, nos campos econômico e organizacional têm-se verificado a mudança de paradigma de uma era chamada industrial para era do conhecimento que está sendo responsável por alterações nos elementos de maior importância para criação de valor nas empresas.

Esse novo paradigma baseia-se em modelos de crescimento e estratégia sustentados pelo conhecimento e assim, a importância e vantagens que antes, eram reconhecidas aos ativos tangíveis (terra, recursos naturais, instalações etc.), agora têm sido associadas aos recursos baseados no conhecimento, quais sejam, a experiência dos trabalhadores, as patentes, o know-how e as relações estratégicas com clientes e fornecedores, substituindo os ativos tangíveis em termos de importância e potencial, para criação de valor (KON, 2015; ANTUNES, 2000).

Vidotto et al. (2017), reforçam essas suposições afirmando que o sucesso da organização está ligado ao fluxo de investimentos em capital humano. O capital humano passou a ganhar

destaque na economia do conhecimento, considerando que nesta economia o conhecimento é o principal fator de desenvolvimento e pessoas qualificadas são sua força dominante. Devido às características específicas dos indivíduos, o capital humano é difícil de ser imitado e, portanto, torna-se estratégico para organização permanecer na vanguarda. Assim, são os colaboradores com seus conhecimentos e habilidades, que detém o elemento que proporciona o diferencial competitivo.

Sveiby (1997), denomina esse elemento de “competência dos funcionários”, que inclui a capacidade de atuarem em ampla variedade de situações. São os funcionários que criam dois tipos de estruturas intangíveis: interna e externa. A estrutura interna inclui patentes, conceitos, modelos e sistemas administrativos. Eles são criados pelos funcionários e, geralmente, são propriedade da organização.

Nesse caso, as decisões de desenvolver ou investir nesses ativos podem ser tomadas com algum grau de confiança, porque o trabalho pode ser feito internamente ou adquirido. Essa estrutura interna e os funcionários juntos constituem o que, geralmente, chamam de organização. São as pessoas que criam a organização interagindo entre si, expressando o ambiente organizacional. A estrutura externa inclui os relacionamentos com clientes e fornecedores, a marca, nomes, a imagem e a reputação (SVEIBY, 1997).

Jordão, Almeida e Locatelli (2017), acrescentam que um dos maiores desafios gerenciais contemporâneos consiste em desenvolver metodologias de avaliação, mensuração e gestão dos ativos intangíveis, que possam identificar os efeitos desses ativos sobre o desempenho das empresas.

A grande valorização de empresas que se utilizam intensamente dos ativos intangíveis tem mostrado a crescente importância desses ativos na manutenção de vantagens competitivas (OLIVEIRA FILHO; LOPES; OLIVEIRA, 2014).

Os relatórios e demonstrações contábeis tradicionais dessas empresas medem apenas o acúmulo e concentração de capital baseados nos seus custos e informa, com exatidão, o valor dos seus ativos físicos, deixando de consignar os seus ativos intangíveis. E mais, essa ferramenta se tornou insuficiente para gestão competitiva e sustentável das organizações, pois os dados e informações referem-se apenas aos fatos já ocorridos e isto seria o mesmo que tentar conduzir um automóvel utilizando-se apenas do espelho retrovisor (KAPLAN, NORTON, 1997; 2001; STEWART, 2002).

Segundo Durst e Edvardsson (2012) ainda se sabe pouco sobre os aspectos relacionados à identificação, retenção e utilização do conhecimento, merecendo mais estudos concernentes

à sua geração e sistematização. Além disso, os referidos autores indicam a ausência de distinção entre os diferentes tipos de empresas. Khalique et al. (2015), Marzo e Scarpino (2016) e Verbano e Crema (2016) ressaltam a incipiência de estudos sobre os ativos intangíveis em todos os tipos de empresas, chamando a atenção para a lacuna de investigação existente, especialmente nas organizações das economias em desenvolvimento.

Por outro lado, Kon (2015) sinaliza sobre o papel relevante dos serviços na busca pela competitividade e destaca que nas economias avançadas, uma representatividade considerável dos custos de produção refere-se aos insumos de serviços, assim como também é relevante sua participação no produto gerado e nos empregos envolvidos.

Diferentemente da produção dos bens físicos, a natureza inerente aos serviços tem elementos de caráter intangível, representada pela simultaneidade entre fornecimento e consumo e geralmente, não se reveste de caráter durável. Os serviços são tipicamente intensos em trabalho, com possibilidades limitadas de economia de escala e sua qualidade depende das qualificações do trabalho envolvido, sendo difícil o incremento da produtividade no sentido tradicional (KON, 2015; MEREDITH, SHAFER, 2013; RUSSEL, TAYLOR III, 2014).

Pelas razões acima reveladas, pode-se afirmar que as organizações estão protagonizando um fenômeno, na área da gestão, que merece investigação acadêmica, pois há uma compreensão de ordem teórica e prática que: (i) as atividades de serviços são agora, uma importante fonte de geração de valor; (ii) investimentos em ativos intangíveis tornou-se expressivo fator de produção; (iii) a gestão do conhecimento e o compartilhamento intraorganizacional (individual e entre unidades) em empresas de serviços pode ser um determinante para sua transformação e obtenção de melhor imagem e reputação.

Segundo Creswell (2010), nas pesquisas qualitativas as questões devem conter duas formas: uma questão central e algumas subquestões associadas. A primeira é mais ampla e cuida do conceito principal do estudo e as demais questões são aquelas que deverão subsidiar ou auxiliar no caminho das respostas à questão central do estudo.

Portanto, considerando o exposto, a questão central deste estudo é descrever o processo de gestão do conhecimento adotado, o compartilhamento intraorganizacional desse conhecimento, segundo o modelo proposto por Ipe (2003), em empresa municipal, responsável pela implantação e manutenção do sistema de iluminação pública, durante o período de 2012 a 2016, bem como demonstrar que a consolidação dessas novas práticas organizacionais é fator primordial para a recuperação de sua imagem e consolidação da reputação.

Revisão da Literatura

Segundo Creswell (2014) os pressupostos filosóficos são a base da escolha das teorias que orientam a pesquisa e que há uma importante relação entre a filosofia que é traduzida para o ato da pesquisa. Assim é necessário compreender os pressupostos filosóficos subjacentes à pesquisa qualitativa e determinar as teorias que podem ser utilizadas para a exploração das questões de pesquisa.

Gestão do Conhecimento

Ao se buscar o significado do termo conhecimento, verifica-se que esta palavra está relacionada à informação, conduzindo a ideias de “conhecer”, “saber”, “discernir”, porém, em se tratando da gestão das organizações, a informação, por si só, não tem grande valor, tendendo mesmo a transformar-se em commodity.

Skyrme (1999), buscando esclarecer as diferenças desses significados afirma que ao contrário da informação, o conhecimento é menos tangível e depende da capacidade humana de percepção e conscientização.

Davenport e Prusak (1998), define conhecimento como uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações ele costuma estar embutido não só em documentos ou repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais.

Nonaka e Takeuchi (1997), ao focar o conhecimento como unidade de análise, indicam que a criação do conhecimento é a principal fonte de competitividade das empresas e o conhecimento humano pode ser classificado em dois tipos: explícito e tácito. O primeiro consiste no conhecimento adquirido formalmente nas academias, nos livros, periódicos etc., sendo empregado como sinônimo de informação, o segundo consiste no processo em que, o indivíduo, por meio dos conhecimentos adquiridos formalmente, acrescentado da visão (pessoal) que possui do mundo e que é impactada pelo seu sistema de crenças e valores e experiências adquiridas, trabalha e utiliza as informações, criando valor.

Portanto, o conhecimento é criado individualmente e apenas pelos indivíduos e, assim, as organizações modernas devem apoiar e estimular as atividades criadoras de conhecimento,

seja, elas têm o papel de amplificar os conhecimentos individuais e cristalizar no nível do grupo, por meio do diálogo, discussão e compartilhamento (NONAKA; TAKEUSHI, 2008).

Edvinsson e Malone (1998) definem ativo intangível (ou ativo oculto) como um ativo que não é visível num balanço contábil tradicional, mas que apesar disso, acrescenta valor à empresa. Vários autores relacionam os termos ativos intangíveis a outras designações. Além da equivalência já referenciada, Lev (2000) cita os termos ativos do conhecimento utilizado, sobretudo pelos economistas; intellectual capital (Capital Intelectual) nas literaturas jurídica e de gestão, ou apenas, intangíveis, no jargão contábil.

Essa equivalência revela um dos elementos essenciais dos ativos intangíveis: A sua íntima ligação ao uso do intelecto, materializado através do conhecimento.

Destarte, a capacidade de aquisição e desenvolvimento de recursos do conhecimento – explícito ou tácito – é inerente ao ser humano e este tem diferenças dos demais ativos naturais e físicos.

Antunes (2000) enfatizando algumas dessas diferenças esclarece que o conhecimento é um ativo ilimitado, pois é aprimorado na medida em que é desenvolvido, diferentemente de muitos recursos naturais que se esgotam com o tempo e ainda, contribui para minimizar o consumo dos outros recursos, na medida em que é empregado para aperfeiçoar as técnicas existentes.

Asiaei e Jusoh (2015), destacam que na literatura o termo ativo de conhecimento adquire um conceito multidimensional. Os ativos de conhecimento são aqueles ativos intelectuais ou intangíveis tão preciosos como os insumos para o processo de criação de valor da empresa, através do qual uma empresa pode realizar e desenvolver suas principais competências e capacidades.

Não obstante a falta de um amplo consenso sobre as dimensões dos ativos de conhecimento, a maioria das classificações sugerem a presença de três componentes principais, capital humano, estrutural e relacional, sintetizados em Capital Intelectual – CI. (Inkinen, Kianto e Vanhala, 2015).

Igualmente, Gogan e Draghici (2013); Joshi, Kansal e Sharma (2016); Pardo-Cuerva, Dávila e Chamba-Rueda (2020); Gupta e Raman (2020), destacam que o CI se caracteriza como capital do conhecimento ou capital que deriva do conhecimento e sua estrutura possui três domínios: Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Clientes. Ainda, para Ge e Xu (2020), a maioria dos acadêmicos (NIMTRAKOON, 2015; SMRITI; DAS, 2018; SYDLER,

HAEFLIGER; PRUKSA, 2014; URBAN; JOUBERT, 2017; VISHNU; GUPTA, 2014; XU; LI, 2020; XU; WANG, 2018; YAO ET AL., 2019; BUONOMO ET AL., 2020) argumentam que o CI pode ser decomposto em Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional.

Girard e Girard (2015), ao pesquisar a literatura acadêmica busca catalogar as definições de gestão do conhecimento, especialmente aquelas com orientação aplicada e identifica, pelo menos, 100 definições, segundo o campo de estudo. Porém, indica duas delas consideradas clássicas e mais citadas: A gestão do conhecimento é uma estratégia consciente de obter o conhecimento certo para as pessoas certas no momento certo e ajudando as pessoas a compartilhar e colocar informações em ação de maneira que se esforce para melhorar o desempenho organizacional.

Para Ipe (2003), o conhecimento é considerado o recurso estratégico mais importante das organizações e sua gestão deve ser considerada crítica para o sucesso organizacional. Para capitalizar o conhecimento é necessário o desenvolvimento de processos que facilitem a criação, compartilhamento e utilização. Assim, uma vez criado, todo conhecimento existente deve ser compartilhado nos diferentes níveis nas organizações, e portanto, torna-se relevante a configuração de um modelo de gestão do conhecimento, com adoção de sistemas e práticas de gestão para seu uso com eficácia.

Para Cunha, Duarte e Simões (2019), muitas empresas já perceberam a necessidade de gerenciar seus ativos de conhecimento e passaram a zelar pelo conhecimento produzido por seus profissionais e, se existirem práticas bem sucedidas dentro da organização que sejam de domínio de apenas algumas pessoas, a empresa deixa de ganhar algo valioso e pode vir a perder esses conhecimentos.

A perspectiva da gestão do conhecimento nas organizações é a noção de que os indivíduos têm conhecimento que deve passar para os diversos níveis de grupos da organização para que possa ser usado com o objetivo de promover os objetivos organizacionais. Existe uma percepção crescente de que o compartilhamento de conhecimento é essencial para criação de conhecimento, aprendizado organizacional e desempenho. O compartilhamento de conhecimento é considerado uma função natural dos locais de trabalho, ou seja, uma atividade que ocorre automaticamente, no entanto, mesmo nas melhores circunstâncias, a partilha de conhecimentos dentro das organizações é um processo complexo e multifacetado (IPE, 2003).

De acordo com Asiaei, Bontis e Zakaria (2020), as organizações fracassam em realizar completamente o seu potencial se os seus recursos de conhecimento não forem gerenciados efetivamente e, como tal, a máxima de que “se você não pode medir, não pode gerenciar

(KAPLAN; NORTON, 1997) destacam o controle, a mensuração e o gerenciamento dos recursos estratégicos das organizações, como essencial para alcançar o desempenho desejado. Afirmam que se deve desenvolver modelos inovadores de controle, mensuração e gestão, por meio do qual as organizações possam se beneficiar de todos os seus recursos relacionados ao conhecimento. Um sistema de medição de desempenho, por exemplo, pode ser usado como uma alavanca para apoiar o gerenciamento de práticas baseadas em conhecimento da empresa, oferecendo informações úteis sobre os recursos estratégicos da empresa.

Os ativos de conhecimento são percebidos como alavancas estratégicas subjacentes para gerenciar o desempenho da empresa, gestão e inovação de uma empresa. O termo ativo de conhecimento é frequentemente usado de forma intercambiável com capital intelectual e ativos intangíveis. Os ativos de conhecimento são desenvolvidos por meio de práticas pessoais ou organizacionais. Especificamente, no nível pessoal, os pesquisadores geralmente se referem ao capital humano, que abrange o conhecimento como, capacidades práticas e talentos individuais da organização membros. Por outro lado, no nível organizacional (frequentemente referido como capital estrutural), os ativos de conhecimento consistem em armazéns não humanos de conhecimento, infraestrutura, relacionamento relações, tecnologias, rotinas, segredos comerciais, procedimentos e sistemas (ASIAEI, BONTIS, ZAKARIA, 2020).

A Teoria da criação do Conhecimento (SECI)

Nonaka e Takeuchi (2008), ao propor a separação do conhecimento em dois componentes: tácito e explícito, desenvolveram a teoria da criação do conhecimento organizacional que pode ser representada pelo modelo do ciclo em espiral SECI. Esse modelo descreve como os conhecimentos - tácito e explícito - são convertidos e amplificados qualitativamente e quantitativamente, do indivíduo para o grupo e, então, para o nível organizacional. A conversão do conhecimento tácito em explícito – isto é, externalização– é apontada, segundo essa teoria, como a chave para a criação do conhecimento. Assim, a articulação do conhecimento tácito em conceitos explícitos são expressadas partir do uso de metáforas.

Em síntese, as organizações devem ser entendidas como instituições transformadoras de conhecimento tácito em explícito, num processo contínuo de Socialização, Externalização, Combinação e Internalização – SECI - e não na visão errônea de uma máquina de

processamento de informação para solução de problemas, com metas previamente estabelecidas (Nonaka; Takeushi, 2008).

Segundo Baldé e Ferreira (2016), o modelo SECI é resultado da interação e interseção entre conhecimento tácito e explícito - modelados como espirais do conhecimento. Conhecimento explícito e tácito crescem tanto em qualidade e quantidade durante o processo de conversão do conhecimento, que se inicia pelo indivíduo e então aumenta e desenvolve-se através de várias comunidades interacionais, e assim, vai além dos limites empresariais como setores, departamento, divisão ou organização.

Socialização é o processo em que o conhecimento tácito é criado através de experiências compartilhadas. Aqui novos conhecimentos tácitos para uma pessoa são criados através do ganho de acesso ao conhecimento tácito de outros enquanto trabalham juntos em uma base diária. Este processo pode ser mais relevante para aprendizados em níveis de times através de interações sociais entre os grupos de indivíduos, que permite uma troca de ideias entre seus integrantes. Externalização é a conversão do conhecimento tácito para conhecimento explícito, que requer que um traduza o que é sabido intuitivamente em uma forma que possa ser entendido por outros através de partilhas, análises e reflexões mútuas nos modelos mentais de cada um. Combinação é o processo de criação do conhecimento explícito a partir de conhecimento explícito, no sentido em que é feito de relações entre domínios do conhecimento previamente não relacionados, e elas visam unificar diferentes entidades do conhecimento explícito. Internalização é a conversão de conhecimento explícito em conhecimento tácito, através de uma série de interações nas quais conceitos se tornam concretos e são absorvidos como uma crença integral ou valor. Portanto, o processo socializa, externaliza e combina linguagens, textos, imagens ou informações explícitas e então as internaliza em conhecimento pessoal (BALDÉ; FERREIRA, 2016).

Segundo Torres, Rados e Souza (2019), para viabilizar a criação do conhecimento organizacional, o conhecimento tácito deve ser compartilhado com os demais membros da organização, iniciando assim uma espiral de criação do conhecimento, e uma das questões relevantes é criar as condições para que ocorram as conversões de conhecimentos. Esses autores citam que essas condições foram aprimoradas por Nonaka, Toyama e Konno (2000) e foram chamadas de “ba” que significa não apenas um espaço físico, mas um tempo e espaço específicos e estes podem ser um espaço de escritório, um espaço virtual, como e-mail, ou um espaço mental, como ideias compartilhadas. Portanto, o “ba” é o contexto ou condição para que o modelo SECI de conversão de conhecimentos possa ser executado.

Para Nonaka, Toyama e Konno (2000), existem quatro tipos de ba: *originating ba*, *dialoguing ba*, *systemising ba* e *exercising ba* que são definidos por duas dimensões de interações. A primeira dimensão é o tipo de interação, ou seja, se a interação ocorre individualmente ou coletivamente e a segunda dimensão é a mídia utilizada nessas interações, tais como o contato face a face ou mídia virtual.

O *Originating ba* é um lugar onde os indivíduos compartilham experiências, sentimentos, emoções e modelos mentais e oferece principalmente um contexto para a socialização de conhecimentos. O *Dialoguing ba* é definido por interações coletivas e face a face. É o lugar onde os modelos e habilidades mentais individuais são compartilhados, convertidos em termos comuns e articulados como conceitos, ele oferece, principalmente, um contexto para a externalização. O *Systemising ba* é definido por interações coletivas e virtuais. O *systemising ba* oferece principalmente um contexto para a combinação de conhecimento explícito existente. O *Exercising ba* é definido por interações individuais e virtuais. Oferece, principalmente, um contexto de internalização. Aqui, os indivíduos incorporam conhecimento explícito que é comunicado através de mídias virtuais, tais como manuais escritos ou programas de simulação (NONAKA; TOYAMA; KONNO, 2000).

Esses dois conceitos levantados acima, modelo SECI e ba, envolvem dois elementos, fundamentalmente importantes, citados por diversos autores. Esses elementos são tecnologias e processos. O ba é um processo, muitas vezes apoiado pela tecnologia da informação (TI), responsável pela execução do modelo SECI. As TIs são, também, responsáveis pelo armazenamento e compartilhamento dos ativos de conhecimentos (TORRES; RADOS; SOUZA, 2019).

Para Ipe (2003), a capacidade de uma organização de alavancar, efetivamente, seu conhecimento é altamente dependente de seu pessoal, que de fato cria, compartilha e usa o conhecimento. A alavancagem do conhecimento só é possível quando as pessoas podem compartilhar o conhecimento. O compartilhamento de conhecimento é basicamente, o ato de torná-lo disponível para outras pessoas dentro da organização. Portanto, o compartilhamento de conhecimento entre indivíduos é o processo pelo qual o conhecimento de um indivíduo é convertido de uma forma que poderá ser compreendida, absorvida e usada por outras pessoas. Esse autor, ao realizar extensa revisão da literatura identificou os principais fatores que influenciam o compartilhamento de conhecimento entre indivíduos nas organizações: a natureza do conhecimento, motivação para compartilhar, oportunidades para compartilhar e a cultura do ambiente de trabalho.

Para Jelavic e Olgivie (2010), um dos modelos de gestão do conhecimento mais amplamente publicados e divulgados é o modelo de socialização, externalização, combinação e internalização, (SECI) de conversão de conhecimento, que também ganhou aceitação significativa nas práticas de gestão do conhecimento. Para funcionar dentro de um ambiente organizacional, todos os quatro elementos do modelo SECI devem estar funcionando efetivamente. Com base em sua construção holística original e, uma eventual ausência em um dos elementos reduz a efetividade geral do modelo ou por torná-lo completamente ineficaz. O modelo SECI de conversão de conhecimento, através de *ba*, fornece uma estrutura para o processo de conversão do conhecimento.

Ba pode ser visto mais ou menos como contexto ou espaço em que a conversão e criação de conhecimento ocorre, onde informações informação é convertida em conhecimento. Não necessariamente um espaço ou tempo físico, mas uma combinação dos dois, esse *ba* depende de contextos socioculturais e, como tal, o conhecimento desenvolvido não pode ser isento de contexto. O conceito de *ba* tem usos contextuais estendendo-se para além do modelo SECI de conversão e gestão do conhecimento em geral. *BA* pode transcender as fronteiras entre macro e micro, existente em muitos níveis ontológicos. Essa pluralidade permite os múltiplos níveis de investigação (JELAVIC; OLGIVIE, 2010).

Martinkenaite (2011), ao realizar extensa pesquisa identificou que muitos resultados empíricos sugerem que o compartilhamento de conhecimento interorganizacional contribui para maior crescimento de vendas, maior lucratividade e participação de mercado, aumento da produtividade dos funcionários, desenvolvimento de novos produtos, maior qualidade do produto e satisfação do cliente e melhoria da eficiência organizacional. Apesar da crescente evidência de que o conhecimento pode servir de base para obtenção de vantagem competitiva muitos pesquisadores concordam que a transferência de conhecimento interorganizacional incorpora uma natureza multifacetada de fronteiras, culturas e processos que tornam a criação e transferência de conhecimento longe de serem fáceis. Por outro lado a transferência de conhecimento intraorganizacional (entre unidades ou indivíduos) depende do contexto e difere consideravelmente daquela entre outras empresas (interorganizacional).

Imagem e Reputação Organizacional

Thomaz e Brito (2010), afirmam que a reputação corporativa está associada ao desempenho organizacional e em pesquisa quantitativa mostram que são significativos os

efeitos da comunicação e identificação sobre a sobre a reputação e que também é elevado o impacto da reputação sobre o desempenho. Para esses autores a reputação é desenvolvida ao longo do tempo e é resultado de interações repetidas e de experiências acumuladas nos diversos relacionamentos. Assim, a repetição de comportamentos da organização gera imagens que, na percepção dos stakeholders, traduzem sua conduta e formam sua reputação – favorável ou desfavorável, definindo o comportamento futuro da organização esperado pelos stakeholders.

Desse modo, imagens positivas de uma organização geram reputação favorável que provoca nos stakeholders uma expectativa de continuidade de cumprimento de seus compromissos para com a sociedade. A escolha do stakeholder é baseada, entre outros atributos, na reputação favorável ou desfavorável da organização, sendo mais atraente aquela organização que desfruta de melhor reputação (THOMAZ; BRITO, 2010).

Gotsi e Wilson (2001) identificaram várias definições de reputação corporativa e as classificaram em duas escolas de pensamento: a primeira identifica imagem e reputação como conceitos análogos, e a segunda considera que os termos são diferentes entre si. Esta segunda escola tem três perspectivas distintas: a primeira considera imagem e reputação corporativas como conceitos diferentes e separados; a segunda e a terceira consideram-nos inter-relacionados. A segunda perspectiva considera que a reputação corporativa é apenas uma dimensão em direção à construção da imagem corporativa. Explorando o outro lado da relação, a terceira perspectiva argumenta que a reputação é largamente influenciada pelas múltiplas imagens da organização.

Para Pinheiro et al. (2019), a reputação diferencia-se da imagem por ser construída ao longo do tempo e por não ser apenas uma percepção em determinado período.

Diferencia-se também da identidade por ser produto tanto de públicos internos quanto externos, enquanto a identidade é construída apenas por elementos internos (a própria empresa). Desta forma, a reputação consiste nas percepções de todos os públicos da organização, construídos ao longo do tempo, não sendo possível que a organização administre a sua reputação de forma direta. A reputação está relacionada à confiança e à legitimidade e estabelece cinco instâncias em que a reputação pode se encontrar: certificação, credenciamento, credibilidade, confiabilidade e credulidade. As três primeiras são instâncias vistas como objetivas, pois são títulos, certificados ou créditos atribuídos por entidades com competência, experiência e respaldo reconhecidos em áreas específicas. Já as duas últimas encaixam-se na esfera subjetiva, sendo instituídas pela imagem, confiança e as experiências dos públicos.

Thomaz e Brito (2010), ao entender a reputação corporativa como conceito diferente do conceito de imagem corporativa, observaram que imagem e reputação corporativas se classificam na terceira visão da escola diferenciada e que a reputação é largamente influenciada pelas múltiplas imagens retidas pelas diversas audiências da organização ao longo do tempo. Desta forma, cada organização terá múltiplas reputações, em razão dos múltiplos grupos de interesse com os quais ela se relaciona e a reputação é fruto das inúmeras interações da empresa com os grupos de interesse.

De acordo com Gois e Soares (2019), a reputação corporativa consiste em uma representação perceptiva das ações passadas e das perspectivas futuras de uma empresa, que descrevem a atratividade da empresa para todos os seus principais interessados. Dessa forma, a reputação corporativa torna-se valiosa, porque, quando positiva, fortalece a atratividade de uma organização, atrai e retém funcionários e atrai novas fontes de capital financeiro. Sendo assim, empresas com reputação positiva têm menor probabilidade de encontrar riscos. A reputação é, ainda, considerada importante, porque é vista como uma solução para a assimetria informacional. Nesse sentido, também, a reputação é importante tanto para os proprietários da reputação quanto para os sujeitos que têm essa reputação armazenada em sua memória a longo prazo, considerando que, quando uma empresa tem uma reputação favorável, a transmissão de sua reputação positiva constitui pré-requisito essencial para estabelecer um relacionamento comercial com seus stakeholders.

Metodologia

De acordo com Gil (2019) a formulação do problema constitui passo do estabelecimento do marco teórico ou sistema conceitual de uma pesquisa. Ocorre que somente esta tarefa não é suficiente para colocar o problema em termos de verificação empírica, é necessário confrontar a visão teórica do problema, com os dados da realidade, definindo o delineamento da pesquisa.

Neste estudo optou-se pelo estudo de caso, pois o delineamento desse tipo de pesquisa se fundamenta na ideia de que a análise de uma unidade de um universo escolhido possibilita, a compreensão da sua generalidade, ou no mínimo, o estabelecimento de bases para uma investigação posterior, mais sistemática e precisa. Além disso, a eficácia do estudo de caso depende da definição do escopo da pesquisa, e da escolha da unidade a ser estudada. Essa escolha deve levar em conta a relevância desta unidade em relação ao problema a ser investigado (Gil, 2019).

Creswell (2014), considera que o estudo de caso é um tipo pesquisa qualitativa que pode ser objeto de estudo e um produto da investigação. A pesquisa de estudo de caso tem uma abordagem qualitativa na qual o investigador explora um sistema delimitado contemporâneo da vida real (um caso) ou múltiplos sistemas delimitados (casos) ao longo de um período, por meio da coleta de dados de forma detalhada e em profundidade envolvendo múltiplas fontes de informação.

Uma das vantagens do estudo de caso é a sua flexibilidade: o projeto de um estudo de caso pode ser modificado por novas informações e constatações obtidas, por exemplo, durante a coleta dos dados (YIN, 2001).

Para a coleta de dados secundários, os instrumentos de pesquisa utilizados no presente estudo foram levantamentos e análise de documentos públicos, relatórios internos da empresa, eis que o pesquisador ocupou cargo de direção na empresa tendo acesso aos dados e informações relacionadas ao tema.

Para a coleta de dados primários utilizou-se de entrevistas por via telefônica, observação participativa. Além disso, foram aplicados questionários abertos e semiestruturados de modo a permitir maior aprofundamento e riqueza de detalhes dos dados.

Após a coleta de todos os dados, optou-se pela análise interpretativa, buscando vislumbrar e entender as múltiplas visões que surgiram dessa coletânea de dados e informações.

Unidade de pesquisa

Com a seleção da unidade de observação deste estudo realizaram-se pesquisas documentais nos arquivos internos e públicos de empresa municipal responsável pela manutenção do sistema de iluminação pública. Trata-se da empresa pública de capital fechado criada por lei que tem como objeto social o planejamento, implantação e manutenção do sistema de iluminação pública e consultoria, estudos, projetos relacionados com energia elétrica.

O capital social é de R\$100,0 milhões e seus acionistas são: o poder executivo municipal e outras quatro empresas públicas municipais. Suas fontes de receita são: (a) Produto da arrecadação da Taxa de Iluminação Pública, (b) Receitas de prestação de serviços, (c) Transferências municipais, (d) Doações e subvenções, (e) Produto da arrecadação de multas e, (f) Locação de sites (postes) para utilização de antenas de telecomunicação.

A principal fonte de receita é a Contribuição para Custeio do Serviço de Iluminação Pública – COSIP. Essa contribuição visa custear o serviço de iluminação pública da cidade,

nele englobadas a iluminação das vias, logradouros e demais bens de uso comum e a instalação, manutenção e o melhoramento da rede de iluminação pública.

Em linhas gerais, além da aquisição dos materiais destinados a manutenção do sistema de iluminação, incluem-se bens móveis e imóveis, financiamento de projetos de iluminação e de eficiência energética, os investimentos em novas tecnologias, a qualificação dos recursos humanos que atuam no sistema, a aquisição de energia elétrica, os gastos com sistemas de prevenção de danos e os custos administrativos.

Para suprir e manter o pleno funcionamento desse sistema a empresa tem 684 funcionários distribuídos em quatro diretorias, sete gerencias operacionais e quatro gerencias administrativas. As gerencias operacionais funcionam em regime ininterrupto (24 horas/dia), com maior movimentação no período noturno.

O sistema de iluminação pública é alimentado através de duas configurações básicas: a que utiliza a rede de baixa tensão e, a que utiliza a rede de média tensão. Quando utilizada a rede de média tensão o sistema pertence ao município, desde o ponto de entrega de energia, exigindo, portanto, uma rede secundária exclusiva para Iluminação Pública, como por exemplo, o sistema de IP de parques, passarela de desfiles de escolas de samba (sambódromo), túneis e os principais corredores expressos (WORLD BANK GROUP, 2014).

O sistema predominante no restante da cidade é alimentado pela rede de baixa tensão, o qual está dividido em duas partes distintas: a primeira utiliza-se dos postes de distribuição de energia da concessionária responsável pela distribuição de energia elétrica, ponto a ponto, e a segunda quando a instalação de luminárias e distribuição dos circuitos é através de dutos subterrâneos ou mesmo aérea, através de postes exclusivos de propriedade da empresa.

Os materiais que compõem o sistema de IP da cidade são constituídos por cerca de 1.100 itens, entre os quais se distinguem: Transformadores, Cabos de saída, Disjuntores, Para-raios de linha de Média Tensão, Aterramentos, Relés fotoelétricos, fotoeletrônicos, Chaves magnéticas, Cabos de alimentação, Conectores e Cabos de derivação, Capacitores, Reatores, Ignitores e Lâmpadas, além dos vários tipos de postes e luminárias (WORLD BANK GROUP, 2014).

Apresentação e análise dos resultados

Com base na investigação sobre as questões de pesquisa e tendo como referência a revisão da literatura pesquisada são apresentados os resultados da pesquisa documental, entrevistas realizadas com três diretores da empresa, sete gerentes operacionais, responsáveis diretos pelas equipes de execução dos serviços de manutenção do sistema e, pela gestora responsável pelo acompanhamento e monitoramento dos indicadores de desempenho.

Por meio de extensa pesquisa documental verificou-se que a municipalidade contratou um diagnóstico para identificar os principais desafios e vantagens competitivas da cidade, possibilitando a definição dos objetivos centrais do governo e as diretrizes para as áreas de resultado.

Essas diretrizes foram traduzidas em metas e iniciativas estratégicas e, para o acompanhamento das metas foram pactuados acordos de resultados, os quais passaram a representar a ferramenta de gestão do governo, institucionalizando uma cultura de planejamento com metas claras, com um modelo de meritocracia, de modo a motivar, com avaliação e premiação de todos os servidores para o cumprimento das metas e alcance de bons resultados.

No caso da empresa investigada, foi pactuado um dos primeiros contratos de gestão entre a empresa e o executivo municipal, com a finalidade de promover a administração por resultados e melhorar o desempenho da empresa e da administração pública municipal.

Observou-se que o Município adotou de forma paulatina o modelo em todos órgãos e empresas municipais e, em 2011, foram assinados contratos com empresas com os piores desempenhos e maior número de reclamações dos cidadãos, dentre elas a empresa em estudo.

O contrato contemplou as regras jurídicas e definiu as metas anuais a serem atingidas, medidas por meio de indicadores de desempenho. O acompanhamento e a avaliação dos resultados eram monitorados por um órgão externo à empresa, o chamado Escritório de Gerenciamento de Metas.

O alcance das metas garantia, ao final do exercício orçamentário, o pagamento de um salário bruto a título de bonificação a todos os colaboradores da empresa, distribuídos da seguinte forma: 50% de forma integral a todos e, os outros 50% de forma variável, mediante distribuição, por meio de critérios meritórios individuais.

A primeira meta estratégica estabelecida desde o primeiro acordo de resultado pactuado foi “Manter o índice de apagamento na Cidade dentro do padrão de apagamento de (2%) dois por cento do universo de pontos de IP da cidade.

A metodologia de cálculo desse indicador seguiu conceitos estatísticos e o procedimento definido tinha como objetivo medir, mensalmente o número de lâmpadas apagadas em relação ao número de pontos de iluminação pública existentes, por meio da seleção de amostra aleatória simples, sem reposição, de no mínimo 5% do universo de pontos de iluminação em cada uma das sete Gerências Operacionais da empresa.

Cada Gerência deveria cadastrar no Sistema SIA (Sistema Índice de Apagamento), criado pelo setor de informática da empresa, 20 roteiros de vistoria, a fim de que a rotina mensal de seleção, contemplasse o universo total de pontos passíveis de vistoria.

As vistorias eram realizadas pelas Gerências que não atuavam na área, em forma de rodízio e eram feitas as contagens de falhas da amostra selecionada. Com a coleta dos dados calculava-se o percentual de pontos com falhas em relação ao total de pontos, para cada gerência operacional e, em seguida efetuava-se a média ponderada da soma das sete gerências, para obter-se o índice total de apagamento do sistema.

O Índice de Apagamento é um indicador que busca medir o nível de qualidade dos serviços de manutenção da Iluminação pública da cidade. Diz-se que um sistema de IP com até 2,0% de índice de apagamento é aquele cujo percentual do universo de pontos de iluminação que apresenta falhas, mas não afeta significativamente, a qualidade da totalidade do serviço de iluminação.

Esse indicador é obtido por meio de um cálculo empírico utilizado, tradicionalmente, nos sistemas de manutenção da iluminação pública das cidades. A metodologia adotada para o cálculo do Índice de Apagamento é a seguinte:

Escolhe-se uma amostra aleatória simples (ou probabilística) sem reposição do universo de pontos de iluminação cadastrados em cada uma das 7 (sete) gerências regionais de manutenção, de forma que seu tamanho respeite os parâmetros estatísticos de 98% de nível de confiança e 3% de margem de erro por gerência.

Vinculados ao Índice de Apagamento foram estabelecidas metas relacionadas aos prazos de execução dos reparos solicitados pelos cidadãos. Assim, a partir do ano de 2011 a outra meta definida foi a “Realizar no mínimo 90% dos serviços solicitados pelos cidadãos à Central de Atendimento dentro do prazo de 72 horas”.

Para tornar essa meta cada vez mais desafiadora, gradualmente a cada ano, reduzia-se o prazo de execução de execução dos serviços. Nesse sentido, em 2011 a empresa atingiu 98% da meta, em 2012, 96,4% e em 2013, 93,4%, sendo que a partir de 2014, aproximadamente 80% dos serviços de reparo eram executados em até 24 horas.

A última meta definida foi: “atingir o índice de 83% de satisfação do cidadão com os serviços prestados pela empresa”, medido pelo chamado “Índice de Satisfação do Cidadão, que era representado pela média ponderada por gerência operacional, levando-se em consideração o número de solicitações de cada tipo de serviço, durante o ano.

Neste caso, é necessário esclarecer que a Cidade implantou a Central Única de Atendimento ao Cidadão e por meio de um aplicativo, o cidadão poderia efetuar seu pedido ou reclamação relacionados a quaisquer serviços municipais prestados.

Esta central tornou-se responsável pela captação das solicitações dos cidadãos para todos os serviços prestados pela Prefeitura. Na ocasião de sua criação, e para dar direcionamento e gestão a todas as informações coletadas, criou-se um sistema único, chamado SGRC-Sistema de Gestão e Relacionamento com o Cidadão. Todos os serviços estabeleciam um prazo máximo para de atendimento, e estes eram, medidos, através de Pesquisas de Satisfação realizadas junto ao solicitante por empresa contratada pela Secretaria Municipal, gestora do sistema do citado aplicativo.

Essas pesquisas levavam em conta, uma amostra do volume total de solicitações por tipo de serviço em um mês, consideradas as margens de erro.

Portanto, o desempenho da empresa, em termos de satisfação do cidadão para com a prestação dos serviços realizados pela empresa, foi bastante significativo e, no período em análise, dentre as piores empresas no ano de 2010, tornou-se a empresa com expressivos índices de satisfação, sendo classificada ente as três melhores, no “ranking” dos órgãos e empresas vinculados a Prefeitura. Os índices “Grau de Satisfação do Cidadão” alcançados foram:

Tabela 1: Grau de satisfação do Cidadão

ANO	ÍNDICE (%)
2012	82,7
2013	80,5
2014	80,0
2015	82,7
2016	79,4

Fonte: Relatório do Escritório do Gerenciamento de Metas.

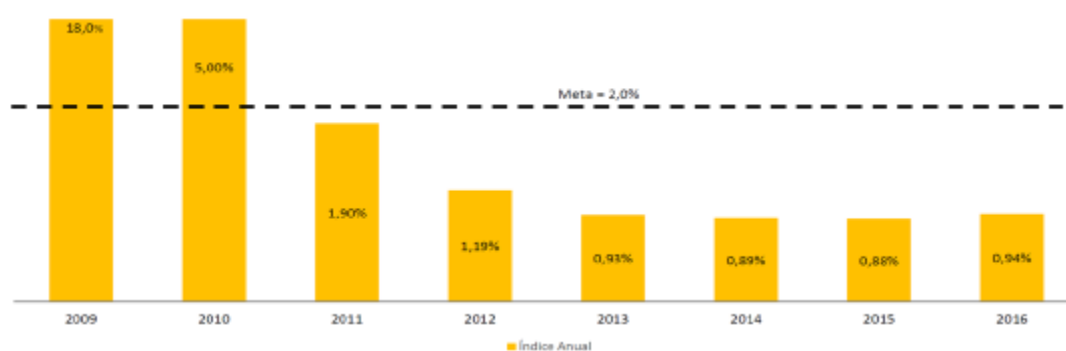
Assim, mediante análise dos dados coletados verificou-se que no período estudado, a empresa conseguiu melhorar significativamente a qualidade dos serviços prestados, bem como reduzir o prazo médio para a solução dos defeitos de 5 dias, para 80% das reclamações em 24

horas, buscando gradativamente melhorar a qualidade dos serviços e da iluminação pública da cidade.

Um dos dados que reforça esta mudança positiva é a diminuição dos índices de apagamento do sistema de IP, que em janeiro de 2009 chegou a 18,0% (publicados em jornais de grande circulação da cidade) para 0,94% em dezembro de 2016.

Esse modelo viabilizou o sistema e possibilitou obter-se um excelente desempenho quanto aos Índices de Apagamento da Iluminação Pública da cidade, conforme demonstrativo a seguir:

Figura 1: Evolução do Índice de Apagamento (2009 a 2016).



Fonte: Relatório do Escritório do Gerenciamento de Metas.

Como resultado, o Escritório de Gerenciamento de Metas, estabeleceu um “ranking” de empresas/órgãos municipais e, nos anos de 2015 e 2016, a empresa classificou-se entre as 3 melhores empresas com melhor desempenho e melhores índices de “Satisfação do Cidadão”.

Conclusão

O modelo de compartilhamento de Ipe (2003), considera que os fatores de compartilhamento de conhecimento intraorganizacional são: a natureza do conhecimento, motivação para compartilhar, oportunidades para compartilhar e a cultura do ambiente de trabalho. Pelos resultados apurados todos esses fatores foram relevantes para empresa alcançar todas as metas e nas respostas dos questionários semiestruturados identificou-se que, eles foram importantes mas, alguns tiveram maior/menor influencia nos resultados conforme concluído a seguir:

Natureza do conhecimento: Esse fator diz respeito ao compartilhamento do conhecimento – explícito e tácito. O primeiro foi viabilizado por meio de programa de visitas técnicas de grupos de técnicos de manutenção (eletricistas e chefes de equipes), às instalações dos principais fabricantes de suprimentos (luminárias, lâmpadas etc.). Também foram realizados cursos de capacitação, especialmente de gestão dos estoques, direcionado para o controle de suprimentos e descarte dos materiais de iluminação. O conhecimento tácito, foi definido e instituído pela alta direção da empresa que viabilizou os quatro tipos de *ba*: *originating ba*, *dialoguing ba*, *systemising ba* e *exercising ba*, (Nonaka, Toyama & Konno, 2000), estabelecendo reuniões semanais, com todos os gerentes e diretores das áreas operacionais, com data e horários rigorosos e, exposição de cada gerente e diretor sobre suas tarefas realizadas bem como aquelas planejadas para o futuro (curto, médio e longo prazo) e também, a discussão dos recursos necessários para realização. Essas reuniões eram conduzidas pelo presidente da empresa, sendo franqueada a palavra a todos presentes. Esse modelo adotado proporcionou uma cultura de compartilhamento de conhecimento de forma generalizada e sistemática.

Motivação para compartilhar: Quanto aos internos o fator preponderante foi a reciprocidade e o poder foi o menos citado entre os respondentes. Quanto aos fatores externos, o fator de maior proponderancia foi, a recompensa, pois verificou-se que toda a organização passou a pautar-se na busca de melhores resultados visando obter uma premiação maior.

Oportunidades para compartilhar: Ambos os canais foram relevantes, no caso dos intencionais a direção da empresa criou um sistema de telecomunicação interno on-line, com cameras nos equipamentos de médio e grande porte e sistema de telefonia celular e, com o calendário de reuniões semanais as oportunidades relacionais foram largamente viabilizadas e utilizadas.

Cultura do ambiente de trabalho: Para consolidar o processo de compartilhamentos, e criar uma cultura de melhor ambiente, a direção da empresa instituiu ao final de cada ano a festa oficial da empresa, com a participação de todos os colaboradores e seus familiares, com shows musicais, comidas e bebidas e distribuição de premios. Também foi instituído o dia oficial da empresa, no dia 13 de dezembro, dia de Santa Luzia, padroeira da visão, com missa religiosa, realizada em igreja católica, sendo que em algumas delas implantou-se iluminação decorativa e mantidas pela empresa, por constituirem-se patrimonio cultural da cidade.

Limitações e sugestões

Este estudo objetivou demonstrar, com base na Teoria da Criação do Conhecimento e nos fatores de influência do compartilhamento do conhecimento conforme o modelo de Ipe (2003), descrevendo um período de 5 anos (2012 a 2016) em que a empresa adotou novas práticas de gestão, recuperando sua imagem e consolidando sua reputação. Realizou-se, análise interpretativa dos resultados, o que constitui a sua principal limitação. Assim, torna-se recomendável análise mais aprofundada do estudo de caso, a qual deverá apresentar conclusões semelhantes, porém, com maiores detalhes.

Referências

ANTUNES, M. T. P. Capital Intelectual. São Paulo: Atlas, 2000.

ASIAEI, K.; JUSOH, R. A multidimensional view of intellectual capital: The impact on organizational performance. *Management Decision*, 53(3), 668–697. DOI:10.1108/MD-05-2014-0300, 2015.

ASIAEI, K; BONTIS, N.; ZAKARIA Z. The confluence of knowledge management and management control systems: A conceptual framework. *Knowledge Process Management*. Vol.1, pg. 10. <https://doi.org/10.1002/kpm.1628>, 2020.

BALDÉ, M.; FERREIRA, A.I. O modelo SECI e sua operacionalização nas empresas do Século XXI. In: *Gestão do Conhecimento: Conceitos e práticas em Portugal e Brasil*. On-line. Rio de Janeiro. Publit Soluções Editoriais, 2016.

BUONOMO, I; BENEVENE P; BARBIERI, B.; CORTINI, M. Intangible Assets and Performance in Nonprofit Organizations: A Systematic Literature Review. *Frontiers Psychology*. 11:729. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00729>, 2020.

CRESWELL, J. W. Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto. Porto Alegre, Artmed, 2010.

CRESWELL, J. W. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2014.

CUNHA, M. F; DUARTE, F.J.C. M.; SIMÕES, R. R. Knowledge Transfer: A Case Study in Offshore Platform Maintenance Projects. *Brazilian Journals of Business*. Curitiba, v. 1, n. 3, p. 1326-1338, Jul./set. 2019. ISSN 2596-1934, 2019.

DAVENPORT, T. H. & PRUSAK, L. *Conhecimento empresarial: Como as organizações gerenciam o seu capital Intelectual*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DRUCKER, P. F. *Sociedade pós-capitalista*. São Paulo: Pioneira, 2013.

DURST, S.; EDVARDSSON, I. R. Knowledge management in SMEs: a literature review. *Journal of Knowledge Management*, Vol. 16 N° 6, pp. 879-903. <https://doi.org/10.1108/13673271211276173>, 2012.

EDVINSSON, E. L.; MALONE, M. S. *Capital intelectual: Descobrimo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos*. São Paulo: Makron Books. 1998.

GE, F.; XU, J. Does intellectual capital investment enhance firm performance? Evidence from pharmaceutical sector in China. *Technology Analysis & Strategic Management*. <https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1862414>, 2020.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2019.

GIRARD, J. A.; GIRARD, J. Defining knowledge management: Toward an applied compendium. *Journal of Applied Knowledge Management*. A Publication of the International Institute for Applied Knowledge Management. Volume 3, Issue 1., 2015.

GOGAN, L.M.; DRAGHICI, A. A model to evaluate the intellectual capital. CENTERIS 2013 Conference on Enterprise Information Systems / ProjMAN 2013 -International Conference on Project Management/HCIST 2013 - International Conference on Health and Social Care Information Systems and Technologies. *Procedia Technology* 9 (2013) 867 – 875, 2013.

GOIS, A. D.; SOARES, S. V. O efeito da reputação corporativa, segundo a transparência contábil, no gerenciamento de resultados de empresas listadas na B3. *REPeC- Revista de Educação e Contabilidade* v. 13, no. 2 art. 6, pag. 219 – 234, Abr. Jun. DOI: <http://dx.doi.org/10.17524/repec.v13i2.2229>, 2019.

GOTSI, M.; WILSON, A. M. Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications*. No. 6(1), pg. 24-30. <https://doi.org/10.1108/13563280110381189>, 2001.

GUPTA, K.; RAMAN, T.V. Intellectual capital: a determinant of firms' operational efficiency. *South Asian Journal of Business Studies*. Emerald Publishing Limited. 2398- 628X. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-11-2019-0207>, 2020.

INKINEN, H. T., Kianto, A.; VANHALA, M. Knowledge management practices and innovation performance in Finland. *Baltic Journal of Management*. 10 (4): 432-455. <https://doi.org/10.1108/BJM-10-2014-0178>, 2015.

IPE, M. Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. *Human Resource Development Review* Vol. 2, No. 4 December, pp. 337-359. DOI:10.1177/1534484303257985, 2003.

JELAVIC, M.; OGILVIE, K. (2010). Cultural Perspectives on Knowledge Management in Central and Eastern Europe: The SECI Model of Knowledge Conversion and 'Ba'. *Journal of Information & Knowledge Management*, Vol. 9, N. 2. 161-169. <https://doi.org/10.1142/S0219649210002607>, 2010.

JORDÃO, R.V.D.; ALMEIDA, V.R.; LOCATELLI, R.L. O impacto do capital intelectual na sustentabilidade financeira e na geração de valor das companhias abertas brasileiras. *Anais do V SINGEP – Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade*. São Paulo, 2017.

JOSHI, M. KANSAL, M. & SHARMA, S. Awareness of intellectual capital among bank executives in India: a survey. *International Journal of Accounting & Information Management*. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-07-2016-0073>, 2016.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *Organização orientada para a estratégia*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

KHALIQUE, M.; BONTIS, N.; SHAARI, J. A. N. B.; ISA, A. H. M. Intellectual capital in small and medium enterprises in Pakistan. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 16, Nº 1, pp. 224-238. <https://doi.org/10.1108/JIC-01-2014-0014>, 2015.

KON, A. *Nova economia política dos serviços*. São Paulo. Perspectiva, 2015.

LEV, B. *Intangibles: Management, Measurement and Reporting*. The Brooking Institution. E-Book. Washington, 2000.

LOPES, S. B.; MARTINS, J. M. DE V. *Eficiência energética em sistemas de iluminação pública*. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

MARTINKENAITE, I. Antecedents and consequences of inter-organizational knowledge transfer: Emerging themes and openings for further research. *Baltic Journal of Management* Vol. 6 No. 1, pp. 53-70. <https://doi.org/10.1108/17465261111100888>, 2011.

MARZO, G.; SCARPINO, E. Exploring intellectual capital management in SMEs: an in- depth Italian case study. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 17 Nº 1, pp. 27-51. <http://dx.doi.org/10.1108/JIC-09-2015-0075>, 2016.

MEREDITH, J. R.; SHAFER, S. M. *Operations Management*. Fifth Edition. NJ. John Wiley & Sons, In., Hoboken, 2013.

NIMTRAKOON, S. The relationship between intellectual capital, firms' market value and financial performance empirical evidence from the ASEAN". *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 16 No. 3, pp. 587-618. <https://doi.org/10.1108/JIC-09-2014-0104>, 2015.

NONAKA, I.; TAKEUSHI, H. *Criação do conhecimento na empresa*. Rio de Janeiro, 1997.

Campus.

NONAKA, I; TOYAMA, R.; KONNO, N. SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation. *Pergamon – Long Range Planning*, 33, pg. 5-34. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(99\)00115-6](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(99)00115-6), 2000.

_____. *Gestão do conhecimento*. Porto Alegre. Bookman, 2008.

OLIVEIRA FILHO, J.B.; LOPES, J.E.F.; OLIVEIRA, M.F. O efeito da gestão do Capital Intelectual na vantagem competitiva: o caso de um grupo empresarial com atuação predominante em tecnologia. *RGO-Revista Gestão Organizacional*, Vol. 7, Nº 2, p.89- 101. Florianópolis. < <http://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo>>. Acesso em: 23 jun. 2014.

PARDO-CUEVA, M., DÁVILA, G.A.; CHAMBA-RUEDA, L. M. Discovering the role of intellectual capital in Latin America: insights from Ecuador. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. Volume 8 Number 2. [http://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2\(61\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(61)), 2020.

PINHEIRO, C. M. P.; STURME, A; WISSMANN, D.; PEDROSO, H. M. Interatividade digital, gestão da marca e construção da reputação: O hotel Alpestre no Tripadvisor. *Revista Observatório*, vol. 6, no. 6, Out. Dez. <http://dx.doi.org/10.20873/uft.2447-4266.2019v5n6p197>, 2019.

RUSSEL, R. S.; TAYLOR III, B.W. *Operations and supply chain Management*. Eighth Edition. N. J. John Wiley & Sons, In., Hoboken, 2014.

SKYRME, D. J. *Knowledge networking: creating the collaborative enterprise*. Routledge, New York, USA, 1999.

SMRITI, N.; DAS, N. The Impact of Intellectual Capital on Firm Performance: A Study of Indian Firms Listed in COSPI. *Journal of Intellectual Capital* 19 (5): 935– 964. <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2017-0156>, 2018.

STEWART, T. A. *A riqueza do conhecimento: O capital intelectual e a organização do século XXI*. Rio de Janeiro, Campus, 2002.

SVEIBY, K. E. The Intangible Assets Monitor. *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, Vol. 2 No. 1, pp. 73-97. <https://doi.org/10.1108/eb029036>, 1997.

SYDLER, R., S. HAEFLIGER; PRUKSA, R. Measuring Intellectual Capital with Financial Figures: Can we Predict Firm Profitability? *European Management Journal* 32 (2): 244–259. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.01.008>, 2014.

THOMAZ, J. C.; BRITO, E. P. Z. Reputação Corporativa: Construtos Formativos e Implicações para a Gestão. *RAC – Revista de Administração Contemporânea*. Vol.14 (2). <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000200004>, 2010.

TOFLER, A. *A terceira onda*. Rio de Janeiro. Recor, 1980.

TORRES, J. B; RADOS, G. J. V.; SOUZA, M. V. A knowledge management model in the support of engineering education. *Brazilian Journal of Development*. Curitiba, v. 5, n. 10, p. 17929-17944. <https://doi.org/10.34117/bjdv5n10-059>, 2019.

URBAN, B.; JOUBERT, G. C. D. S. Multidimensional and Comparative Study on Intellectual Capital and Organizational Performance. *Journal of Business Economics and Management* 18 (1): 84–99. <https://doi.org/10.3846/16111699.2016.1255990>, 2017.

VERBANO, C.; CREMA, M. Linking technology innovation strategy, intellectual capital and technology innovation performance in manufacturing SMEs. *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol 28, Nº 5, pp 524-540. <https://doi.org/10.1080/09537325.2015.1117066>, 2016.

VIDOTTO, J.D.F.; FERENHOF, H.A.; SELIG, P. M.; BASTOS, R.C. A human capital measurement scale. *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 18 Issue: 2, pp.316-329. <https://doi.org/10.1108/JIC-08-2016-0085>, 2017.

VISHNU, S.; GUPTA, V. K. Intellectual Capital and Performance of Pharmaceutical Firms in India. *Journal of Intellectual Capital* 15 (1): 83–99. <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2013-0049>, 2014.

WORLD BANK GROUP. Estudo de pré-viabilidade: Modernização da iluminação pública na cidade do rio de janeiro. Relatório Técnico do World Bank Group, 2014.

XU, J.; LI, J. The interrelationship between intellectual capital and firm performance: evidence from China's manufacturing sector. *Journal of Intellectual Capital*. Emerald Publishing Limited, 1469-1930. DOI:10.1108/JIC-08-2019-0189, (2020).

XU, J.; WANG, B.H. Intellectual capital, financial performance and companies' sustainable growth: evidence from the Korean manufacturing industry. *Sustainability*, Vol. 10 No. 12, p. 4651. <https://doi.org/10.3390/su11082354>, (2018).

YAO, H. X., Haris, M. Tariq, G. Javaid, H.M., & Khan, M.A.S. Intellectual Capital, Profitability, and Productivity: Evidence from Pakistani Financial Institutions. *Sustainability* 11 (14): 3842. <https://doi.org/10.3390/su11143842>, 2019.

YIN, R. K. Estudo de caso: Planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Knowledge Management and its influence on the image and reputation of a Municipal Public Lighting Services Company

Abstract

This paper aims to demonstrate that a company should not only be concerned about seeking greater operational efficiency through its tangible assets (land, natural resources, facilities, etc.) to improve its performance, it also needs to value the individual potential of its employees by supporting, stimulating, amplifying the knowledge-creating activities, crystallizing them at all organizational levels to enable the implementation of the necessary changes to achieve success. Thus, a case study of a municipal company that provides maintenance engineering services for the public lighting system is presented, where it is empirically demonstrated that it is essential to invest in workers as assets and that their knowledge - tacit and explicit - make up the central core for the success of the organization. Based on the Theory of Knowledge Creation -SECI-, proposed by Nonaka and Takeushi, 2008, and the influence factors of knowledge sharing, the study describes a 5-year period (2012 to 2016) in which the company started to adopt new management practices promoting intra-organizational knowledge sharing, resulting in the recovery of its image, in the consolidation of reputation and, becoming, by the results obtained, one of the public companies with the best performance when compared to other public companies in the city.

Keywords: Knowledge Management. Intra-organizational Sharing. Organizational Image and Reputation. Public Lighting.

La gestión del conocimiento y su influencia en la imagen y la reputación de una empresa municipal de servicios de alumbrado público

Resumen

Este artículo pretende demostrar que una empresa no sólo debe preocuparse por buscar una mayor eficiencia operativa a través de sus activos tangibles (terrenos, recursos naturales, instalaciones, etc.) para mejorar su rendimiento, sino que también debe valorar el potencial individual de sus empleados apoyando, estimulando, amplificando las actividades que crean conocimiento, cristalizándolas en todos los niveles organizativos para permitir la implementación de los cambios necesarios para alcanzar el éxito. Así, se presenta un estudio de caso de una empresa municipal que presta servicios de ingeniería de mantenimiento del sistema de alumbrado público, donde se demuestra empíricamente que es fundamental invertir en los trabajadores como activos y que su conocimiento -tácito y explícito- constituye el núcleo central para el éxito de la organización. A partir de la Teoría de la Creación del Conocimiento -SECI-, propuesta por Nonaka y Takeushi, 2008, y de los factores de influencia de la compartición del conocimiento, el estudio describe un periodo de 5 años (2012 a 2016) en el que la empresa comenzó a adoptar nuevas prácticas de gestión que promovían la compartición del conocimiento intraorganizacional, lo que se tradujo en la recuperación de su imagen, en la consolidación de la reputación y, convirtiéndose, por los resultados obtenidos, en una de las empresas públicas con mejor desempeño en comparación con otras empresas públicas de la ciudad.

Palabras clave: Gestión del conocimiento. Intercambio intraorganizativo. Imagen y reputación de la organización. Iluminación pública.

Informações dos Autores

Julio Carlos Morandi

Doutorando na Universidade Beira Interior – UBI / Universidade Presbiteriana Mackenzie

E-mail: julio.morandi@ubi.pt

ORCID: 0000-0003-0819-2185

Wilson Toshiro Nakamura

Universidade Beira Interior – UBI / Universidade Presbiteriana Mackenzie

E-mail: wilson.nakamura@mackenzie.br

ORCID: 0000-0002-4697-5685

Zelia Maria da Silva Serrasqueiro

Universidade Beira Interior – UBI / Universidade Beira Interior - UBI

E-mail: zelia@ubi.pt

ORCID: 0000-0003-1761-5426

Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global
Rio de Janeiro – RJ – Brasil



O Instituto de Ciência, Tecnologia e de Inovação Sustentável Global, sob a forma de uma Instituição Científica, Tecnológica e de Inovação (ICT), de direito privado e sem fins econômicos ou lucrativos, orientada pela perspectiva da sustentabilidade como condição provedora de responsabilidade socioambiental, empreendedora de uma formação humana integral e de melhoria contínua do ecossistema global.

<https://sustentavelglobal.com>

REVISTA

ISSN 2764-2941

Vol. 1, N. 1
Julho/Dezembro 2021



Ação SUSTENTÁVEL GLOBAL

**Sustentabilidade e Inovação: sinergia indispensável
para o empreendimento da sociedade contemporânea**



Instituto de Ciência, Tecnologia e
de Inovação Sustentável Global

Rio de Janeiro RJ - Brasil